



成田国際空港株式会社
〒282-8601 千葉県成田市成田国際空港内 NAAビル
URL : <https://www.naa.jp>

成田国際空港株式会社 **統合報告書 2024**



「新しい成田空港」へ、今ここから。

CONTENTS

NAAグループが目指す未来

経営理念・経営ビジョン	02
社長メッセージ	03
『新しい成田空港』構想	07
役員メッセージ(『新しい成田空港』構想統括)	11
副社長メッセージ	12

NAAグループの価値創造

成田空港の歩み	13
成田空港の全景	15
成田空港の運用状況	17
エアラインネットワーク	19
NAAグループの事業概況	21
NAAグループの経営	23
価値創造プロセス	25

重点課題

NAAのESG視点と成田空港の持続的成長に向けた重点課題	27
------------------------------	----

中期経営計画

財務KPI 振り返り	29
非財務KPI 振り返り	31

■主な参考ガイドライン

・国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
・経済産業省「価値協創ガイダンス」



編集方針

●「Next Narita」をキーワードに、『新しい成田空港』構想を中心とした、成田国際空港が目指す次なるステージ、未来への想いを掲載します。それに向けて現在ステークホルダーの皆様とともに進めている、ESGを軸にしたさまざまな取り組みについてご紹介していきます。

●多くの方々にわかりやすい誌面になるよう、図やイラスト、写真等を適宜使用し、可能な限りの補足説明を行いました。また、必要な情報をスムーズにご覧いただけるように、検索性やグルーピングに配慮しています。役員や担当者メッセージから「未来」を、各取り組みから「今」の情報をお届けします。

●統合報告書2024の編集体制として、NAA各部門の社員で構成される「統合報告書編集会議」を設立しました。社内横断的に議論を重ねることで、NAAの考え方や取り組みを総合的・多角的な視点でとりまとめました。

NAAグループのESG

環境(Environment)

役員メッセージ(サステナブルNRT2050統括)	33
特集① 持続可能な航空燃料[SAF]導入! 脱炭素社会へ	35
気候変動への取り組み	37
環境マネジメント	41
周辺環境への取り組み	43
資源循環への取り組み	45

社会(Social)

役員メッセージ(マーケティング、CS・ES統括)	47
特集② お客様に選ばれる空港を目指して 進化し続ける成田空港の旅客サービス	49
地域との共生・共栄	51
安全とセキュリティの強化	53
DX推進・テクノロジーの活用	55
お客様に選ばれる空港づくり	57
空港全体での働きがいのある職場づくり	59
NAAでの働きがいのある職場環境の実現と人材育成	61

ガバナンス(Governance)

社外取締役・監査役メッセージ	63
コーポレート・ガバナンス体制	65
取締役・監査役 一覧	67

財務情報・データ

2023年度実績ハイライト	69
主要非財務データ	70
連結財務諸表	71
主要財務データ	75
環境データ	77
会社概要	79

経営理念

NAAは、国際拠点空港としての役割を果たし、グローバルな航空ネットワークの発展に貢献する、世界トップレベルの空港を目指します。

1 安全を徹底して追求し、信頼される空港を目指します

「安全」は基本であり、すべてに優先するものです。私たちは、あらゆることに細心の注意をはらい、空港の安全と安心を徹底して追求します。また、関係者の方々と手を携えながら、航空の安全の確立に取り組めます。これらの行動を通じて、信頼される空港を目指します。

2 お客様の満足を追求し、期待を超えるサービスの提供を目指します

私たちは、常にお客様の視点にたち、満足を感じていただけるサービスを提供します。さらに、独自の発想で、お客様に感動やよろこびを感じていただけるサービスの創造を目指します。

3 環境に配慮し、地域と共生する空港を目指します

私たちは、環境への取り組みを積み重ねることにより、環境にやさしい空港を目指します。また、地域の一員として信頼関係を築きながら、豊かで活力ある地域社会の実現に貢献する空港を目指します。

4 効率的で透明性のある企業活動を通じ、健全経営とさらなる成長を目指します

私たちは、経営資源を効率的に活用するとともに、法令および社会のルールを守り、公正・透明な企業活動を通じて、健全経営を行います。さらに、現事業を軸としながら新たな事業に積極的に取り組み、成長していく企業となることを目指します。

5 鋭敏な感性を持ち、柔軟かつ迅速な行動で、社会の期待に応えます

私たちは、一人ひとりが常に感性を研ぎすまし、次代を読む眼を大切にします。また、限らない情熱やチャレンジ精神を持ち、柔軟に発想し、迅速な行動に移すことで社会の期待に応えます。

経営ビジョン

※本報告書の中で、「NAA」「当社」は成田国際空港株式会社を指し、「成田国際空港」「成田空港」「空港」とした場合は、そこで活動する関連事業者をも含めた空港全体を指しています。
※基本的に2023年度の情報を記載しておりますが、発行までに更新可能な箇所は、2024年度の情報を掲載しています。

お客様に選ばれる国際空港として 2030年を見据えた取り組みを推進。 『新しい成田空港』へと 進化していきます

成田国際空港株式会社
代表取締役社長

田村 明比古
TAMURA Akihiko

インバウンドを中心に 航空需要が急速に回復

2023年は成田国際空港にとって大きな意味のある年でした。開港45周年を迎え、現在進めている滑走路の新設等の“更なる機能強化”事業とともに、新貨物地区や新旅客ターミナルの整備、アクセス改善などを柱とする『新しい成田空港』構想の前進に向け、思いを新たにする年となりました。また新型コロナウイルス（COVID-19）による水際対策が終了したことで、ここ数年の厳しい事業環境から脱し、航空需要が回復した1年でもありました。

その結果、2023年度連結決算においては、2019年度以来4期ぶりの黒字となりました。特にインバウンドのお客様の増加が堅調で、2024年はトランジットを含めると旅客の8割近くが海外からのお客様となり、空港には活気が戻ってきました。

日本よりも少し早く事業環境が改善された欧米などでは、急速な需要の回復に対して十分なサービス供給体制の整備が遅れ、非常に苦労したと聞きました。そこで、成田国際空港ではタスクフォースを始動させ、航空会社及び関係事業者などあらゆるステークホルダーの皆様とも連携しながら、人材確保対策の実施やサービス供給体制の拡充に努めてまいりました。

今回のコロナ禍の経験は、自然災害や感染症リスク、国際情勢の変化などグローバルリスクが増大する中で、日々刻々と変化していく空港を取り巻く環境に対応するには、空港全体の能力向上が急務であることを再確認する契機にもなったと感じております。

事業環境の変化に対応しながら、 一定の成果が得られた中期経営計画

そうした環境変化の影響を大きく受けながらも、「Restart NRT 2022-2024年度NAAグループ中期経営計画」においては、本年度、3年間にわたる同計画の最終年度を迎えました。特に3つの基盤強化テーマ「コロナ禍からの需要回復への即応」「無駄なく柔軟なコスト構造への改革」「価値創造の最大化に向けた業務改革」について、さまざまな施策が目に見える形で進んできたことを実感しております。

まず「コロナ禍からの需要回復への即応」ですが、逆境の中で苦渋の決断として体制の縮小、従業員の別会社への出向などの対策を

講じてきた関係事業者の皆様が、もう一度業務を円滑に進めるだけの人材を確保し、サービス供給体制を整えるのは極めてハードルの高いことです。しかしながら、各社にもご努力いただき、当社も合同就職説明会の開催や教育機関への働きかけをはじめ積極的に支援して、何とか需要に応じたサービスの供給ができております。また、2022年から成田空港ES向上推進協議会を立ち上げ、空港で働くすべての従業員にとってやりがいを感じて働ける職場を実現するためになすべきことを模索しながら、ES（従業員満足度）向上に取り組んでまいりました。引き続き、これらの施策に注力してまいります。

「無駄なく柔軟なコスト構造への改革」につきましては、とかく固定費が高い空港運営事業において、調達費の最適化、固定・準固定費比率の低減などを通してVUCA^{※1}時代に対応したコスト構造の確立に努めております。「価値創造の最大化に向けた業務改革」につきましては、「やめる・とめる・なくす・たかす」のゼロベース視点で既存事業を抜本的に見直しながら、業務系システムの刷新や組織横断的なシステム統合、データの戦略的活用によるDX推進を踏まえた業務改革に、私も含め経営陣がコミットメントを発揮して取り組んでおります。各航空会社と協力して顔認証による搭乗手続きを導入するなど、お客様の快適で便利な空港体験と省力化・省人化を両立させる取り組みを進めることで、空港という場での総合的な業務改革に結びつけてまいります。

成田空港が見据える 空港としての将来像

中期経営計画「Restart NRT」の下で、3つの基盤強化テーマの取り組みを引き続き進める一方で、2030年度を目途に成田国際空港の新しい将来像を検討してまいりました。

1978年開港の成田国際空港では、施設の多くが50年近く前に整備されたものです。当時のニーズに合わせて設計された空港であり、昨今すっかり変化した航空市場のニーズに合わせ、新時代における世界最高水準の空港になるために、変革の時を迎えたといえるでしょう。

2024年7月に国に報告した『新しい成田空港』構想は、旅客ターミナルの再構築、航空物流機能の高度化、空港アクセスの改善、地域との一体的な発展の4つを柱として、利用されるお客様が安心安全に、便利で快適に、そして楽しく過ごせるとともに、地域を含めたステークホルダーの発展に貢献できる空港となることを目指しています。世界

“人”だからできることで 空港の価値を最大化

各国にある空港が機能拡充を進める中で、当空港がこれまで以上にヒト・モノの交流を活性化させながら、日本の産業や観光の国際競争力強化に寄与していくために必要な施策であると考えております。

技術の進化により、これからは空港の外でのチェックインが当然のようになることも想定できます。そのように今後の空港のあり方を考えたとき、現状のチェックインロビーは広すぎ、出国手続きを行った後のエリアが狭いなどの課題が見えてきます。出国手続きを行った後の空間が広く、ショッピングや食事、エンターテインメントを楽しめる場になっているのは世界のトレンドでもあります。抜本的な課題解決は新しいターミナルの完成後になりますが、既存のターミナルの中でもできることは現段階でも着々と取り組んでいきたいと考えております。

スタッフは世界最高水準 高く評価された“人”ならではのサービス

新しい時代の空港では、AIなどの導入により省人化、省力化を目指しながら、人は“人”でなければできない仕事に集中していくことが必要と考えております。進化が著しいテクノロジーにより、そうしたことが可能になってきましたし、今後もこの傾向は加速度的に進んでいくでしょう。

2023年にSKYTRAX社^{※2}が実施している空港格付評価「WORLD AIRPORT RATING」において、成田国際空港は5スター（評価最高位）を獲得しました。中でも世界一という高い評価をいただいたのは「お客様が選ぶスタッフ部門」です。お客様の立場に立ち、さまざまなお困りごとを解決して差し上げて、快適な旅のサポートを徹底すること。一日一日を大切にお客様と向き合い続けなければいけない評価をいただけたという点は非常にありがたく、誇らしいことです。加えて人と人とのコミュニケーションでしか得られないものこそが、当空港の価値を最大化させる起爆剤となると考えており、今後も注力してまいります。

「こんな空港であればお客様にもっと喜んでいただけるのではないか」「この空港を使いたいと思っていただけるにはどうすればいいのか」を考えるクリエイティブな仕事は、人にしかできません。一例ですが、2023年9月に、これまで食事をする場が少なかった第2ターミナル出国手続き後のエリアに日本食を楽しんでいただける「JAPAN FOOD HALL」をオープンしました。また、増加するインバウンドのお

客様を、国内外で人気がある日本アニメのグッズショップや、日本の伝統文化に触れていただくイベントなどでお迎えしています。

これらのアイデアはAIではなく、人から生まれるものです。省力化や省人化を進める業務改革は、人にしかできないことを極めていくための土壌づくりであり、引き続き働く人々がクリエイティブになれる環境を整えていく所存です。

あるべき姿の実現には、 人材の確保が必要不可欠

理想に向かって前進する成田国際空港にとって、一番の課題となるのはやはり人材の確保です。“更なる機能強化”事業により、空港の年間発着容量は50万回となり、現在4万人の従業員数は将来7万人に達すると予測されています。

人材不足は航空業界だけの課題ではありませんが、優秀な人材に当空港を選んでいただくために、従業員用休憩室の拡充や、全国の空港で初となるランブエリアでの無人コンビニエンスストアの設置など、ハード面での職場環境改善に取り組んできました。それらがESの向上につながることで、相関関係にあるCS（顧客満足度）の向上も期待されます。お客様と接する機会の多い現場の従業員の方々が、やりがいをもって働けていれば、自ずとお客様への対応も良くなり、CSも向上すると考えられるからです。

空港は非常に多様なステークホルダーが利用し、また、業務などがかかわる場所です。飛行機に搭乗いただくお客様、航空会社や関連事業者、従業員の方々など、すべてのステークホルダーに、利用してよかった、かかわってよかったと思われることが、成田国際空港の真の価値となると思います。CS向上を実現するためにも、今まで以上にES向上に向けて、何をすべきか、何ができるかを今後も模索し続け、必要な施策を講じてまいります。

脱炭素で環境に配慮 ESGは空港の責務である

空港は、地域の方々のご理解やご協力があって初めて成り立つものです。特に、内陸空港である成田国際空港は、周辺地域の生活環境に与える影響をできる限り削減する努力を不断に続けていく必要が



あります。また、そのようなマイナスをゼロに近づける努力を行うだけでなく、新しい空港に生まれ変わっていくこれからの時代は、地域と空港が一体的持続的に発展するような関係を築いていくことがますます重要となっており、そのために空港会社として最大限の努力を惜しまない所存です。

その一環として、持続可能な社会の実現に向けて、環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）、すなわちESGにおいてそれぞれの重点課題を設定しています。

環境（Environment）では、脱炭素を目的としたCO₂の排出量削減への取り組みなど、環境負荷の低減と航空ネットワーク拡充の両立を目指しております。2021年には脱炭素化にかかる中長期目標として「サステナブルNRT2050」を策定し、太陽光発電設備の導入、LED化など空港施設の省エネや、EV化などの空港車両の低公害化の対策を進めました。2023年12月には空港管理者として、国土交通大臣から「成田国際空港脱炭素化推進計画」の認定を受けました。成田国際空港の施設と車両から排出されるCO₂を、2030年度には2015年度比で50%まで削減し、2050年度にはネットゼロ^{※3}にします。

また社会（Social）では、空港内重大事故・事案の防止や自然災害発生時におけるレジリエンスの確保により、安心安全にお客様に選ばれる空港づくりを実現するとともに、空港を核としたエアポートシティの形成を目指します。さらにガバナンス（Governance）では、コンプライアンス遵守やリスク管理などを通じて健全で透明性の高い企業経営を推進してまいります。

企業が持続的に成長するためには、ESGを意識した経営に真摯に取り組むことが求められる時代になっていると認識しています。ESGの取り組みを当たり前のものとしながらも、意識的に実行していく所存です。

『新しい成田空港』に向け、 前進する1年に

日本は人口減少時代に入っています。国内市場の成長に大きく期待しにくい中で、我が国が一定の経済成長を確保していくためには、アジアをはじめとする世界の成長を取り込んでいくことが不可欠です。このような認識のもと、インバウンド需要を確実に受け止めるため、「観光先進国」の実現に向けた首都圏空港の容量拡大が国策として進められています。拡張余地のある成田国際空港は、引き続き日本の空の表玄関として、これからも増大が見込まれる海外からの航空需要にしっかりと対応し、国際拠点空港として機能し続けることが最大のミッションです。

成田国際空港が国際競争力を維持・強化していくために検討してきた『新しい成田空港』構想は、昨年の「中間とりまとめ」からさらに検討を深度化させた「とりまとめ2.0」を2024年7月に国に報告しました。その中では、旅客施設の集約型ワンターミナルへの再構築、新貨物地区の整備による航空物流機能の集約・高度化、鉄道や道路などのアクセシビリティの改善・強化、そして地域と空港との相互連携の強化など、より具体的な内容を示しました。これらにより、世界最高水準の空港としてさらに成長することで、より一層選ばれる空港となることを目指してまいります。

この構想を実現させるには手間も時間もかかり、大きなエネルギーを投じる必要があります。また当社だけで実現できるものではなく、航空会社をはじめとする関係事業者、地域の方々とも十分に議論を進め、連携・協力していく必要があります。

皆様とともに新たな価値を創造していけるよう、同じ方向を向いて進んでいきたいと思っておりますので、大きな第一歩を踏み出した成田国際空港を、今後とも何卒よろしく願いいたします。

※1: Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字を取った言葉で、将来の予測が困難な状態を指す。

※2: 1989年創業のイギリスに拠点を置く航空サービスリサーチ会社。

※3: ネットゼロ: 省エネや再エネ導入によりCO₂排出量を削減したうえで、排出される残りのCO₂を炭素固定・除去等により相殺し、CO₂排出量を実質ゼロにすること。（クレジット購入は含まない）

NEW NRT

『新しい成田空港』構想

2022年10月に『新しい成田空港』構想検討会を設置し、今年7月、具体的な方針を盛り込んだ「とりまとめ2.0」を発表しました。旅客ターミナルの再構築、航空物流機能の高度化、空港アクセスの改善、地域との一体的な発展等の実現を目指す成田空港の将来像についてご紹介します。

『新しい成田空港』構想の とりまとめにあたって

今年で開港から46年を迎えた成田空港は、これからも増大が見込まれる航空需要に対応し、引き続き日本の空の表玄関としての役割を果たせるよう、新滑走路の整備をはじめとする“更なる機能強化”が「国家プロジェクト」として進められています。

成田空港は、現在でもピーク時間帯では需要が処理能力を上回っており、“更なる機能強化”による状況の改善が期待されています。一方で、空港全体の能力向上のためには、旅客ターミナルや貨物施設などの空港施設の大幅な能力向上が不可欠となっています。

空港内の施設の多くは1970年代に整備され、老朽化が深刻な問題となっているほか、開港当時の施設レイアウトのままで現在に至っています。この間、世界の航空市場は大きく変化し、今後もさらなる変化が予想されています。このため、刻々と変化する航空ニーズに迅速かつ柔軟に対応できる施設が求められています。

世界では、各国が新空港の整備や機能強化に積極的に取り組んでいます。成田空港がその使命であるヒト・モノの交流を活性化させ、日本の産業や観光の国際競争力強化に寄与していくためには、空港全体の能力向上が急務となっています。

さらに、激甚化・頻発化する災害やパンデミックへの対応、脱炭素社会実現といった社会的要請への対応が求められているほか、長年の懸案である空港アクセスの改善にも応えていく必要があります。

また、成田空港は地域に支えられて成り立っており、地域の産業振興に寄与し、より多くの雇用機会を創出するとともに、空港従業員とその家族が長きにわたって地域で安心して暮らせる環境を確保するためにも、空港と地域の一体的・持続的な発展が必要です。

『新しい成田空港』構想は、このような認識のもと、“更なる機能強化”の推進とあわせて、旅客ターミナルの再構築、航空物流機能の高度化、空港アクセスの改善、地域との一体的な発展などに関する成田空港の将来像を検討するものです。

各施設の検討・実施主体や整備スキームについては、今後、関係者と調整を進めつつさらに深めていく必要があります。

『新しい成田空港』構想は、多岐にわたる課題に対処するための施策の方向性をとりまとめたものであり、関係者も多く、その実現には多大な努力とエネルギーが必要とされると思います。しかしながら、本構想に盛り込まれた施策は、成田空港が今後長きにわたって求められる役割を果たし続け、国及び地域の発展に貢献していくために不可欠なものであり、関係者の理解と協力により構想の実現を推進していきます。

NEW NRT『新しい成田空港』構想

旅客ターミナルを再構築し、集約型のワンターミナルへ

世界とつながる多様なネットワークを持つ国際ゲートウェイハブ空港を目指して、コンパクトな集約ワンターミナルを整備し、使いやすくわかりやすく、乗継利便性や空間デザイン、災害・環境に配慮した旅客ターミナルを実現します。

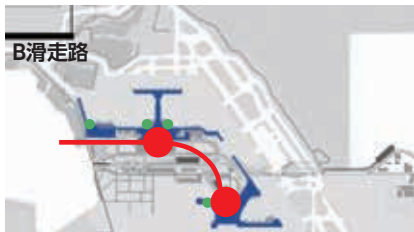
取り組みの方向性

- | | |
|----------------------------------|--------------------------|
| ① 成田空港は集約ワンターミナル方式へ | ⑥ 旅客の利便性・快適性、体験価値の向上 |
| ② ワンターミナルの候補地はT2南側 | ⑦ 効率性・生産性の向上、労働力不足への対応 |
| ③ 今後、ロングピア型をベースケースに検討を深度化 | ⑧ 災害に強い空港運用と高レジリエンス |
| ④ ワンターミナルの規模(延べ面積)は95～115万㎡程度を想定 | ⑨ ターミナル前面施設のあり方 |
| ⑤ 運用しながら、外部環境や経営状況に応じて段階的な整備が可能 | ⑩ 空港の脱炭素化によるサステナブルな社会の実現 |

新旅客ターミナルの整備ステップイメージ

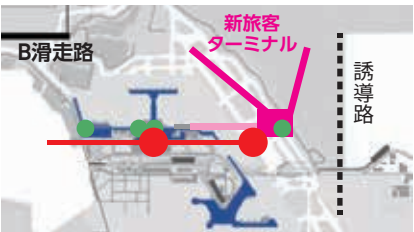
運用しながら、外部環境や経営状況に応じて段階的な整備が可能です。

START 滑走路増設等完了時



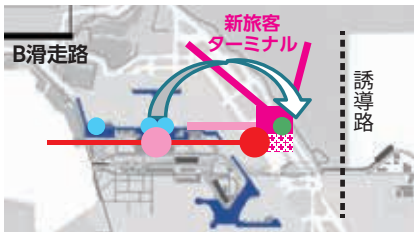
- C滑走路などの整備により、滑走路の処理能力は大幅に向上。
- 東西誘導路を南側へ盛替え、T2南側エリアで新ターミナルの東側半分及び新駅など整備着手。

STEP 01 新旅客ターミナル供用開始



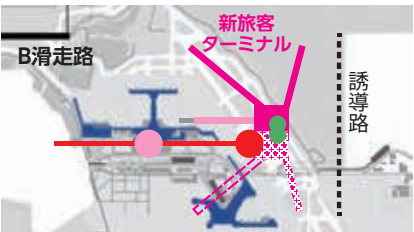
- 新旅客ターミナルの半分と新駅供用開始。
- 新旅客ターミナルとT2・T3を暫定的なコンコースで接続して一部、一体的運用。
- 現在の成田空港駅(成田第1ターミナル)は閉鎖。
- T1に関する駐車場やエアサイド機能などの一部施設の運用は柔軟に対応可能。

STEP 02 本館機能を集約



- 速やかに増築し、すべての本館機能を集約。
- T2・T3に関する駐車場やエアサイド機能などの一部施設の運用は柔軟に対応可能。

STEP 03 状況に応じて増築



- 外部環境や経営状況に応じてT1跡地に本館やコンコースを増築。

新貨物地区の整備により航空物流機能を集約

継越需要も取り込む東アジアの貨物ハブを目指して、最高水準の物流効率性を追求する新貨物地区を整備し、空港隣接地との一体的運用や圏央道とのスムーズなアクセスができ、環境負荷の低減や地域発展にも貢献する貨物取扱施設を実現します。

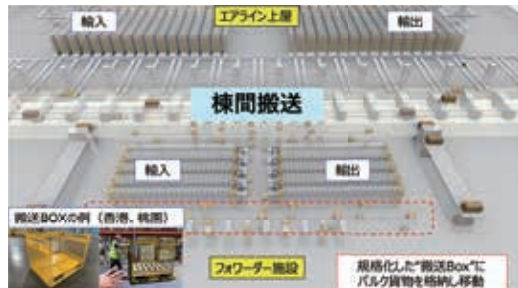
取り組みの方向性

- ① 貨物上屋とフォワーダー施設の一体運用
- ② 自動化による効率化
- ③ 空港隣接地との一体的運用
- ④ 継越拠点として選ばれる制度面の対応
- ⑤ 圏央道から新貨物地区へのアクセス
- ⑥ 環境・コストへの配慮
- ⑦ 周辺地域と新貨物地区との連携による新たな需要の創出

貨物上屋とフォワーダー施設の一体運用

貨物上屋とフォワーダー施設のゼロ距離化により、物流のムダを削減するとともに、徹底的な自動化・機械化による世界最高水準の効率性・生産性向上を目指します。

●貨物上屋とフォワーダー施設の一体運用のイメージ



最適な空港アクセスの実現に向けて、関係者も交えた検討へ

■ 道路アクセス

空港と広域的な幹線道路を接続し、首都圏及び各方面からの道路アクセスビリティの向上とリダンダンシーの確保を図ります。

また、空港内道路は分岐・信号の多い現状を改善するため、わかりやすく、速達性・利便性の高い道路に再編します。

取り組みの方向性

今後の道路交通の増大に対応するため、課題抽出や対応策などの検討につながる分析を千葉県と進め、分析が進捗した段階で関係道路管理者を交えた議論を進めていきます。

●再編全体コンセプト



※新規ICについては、千葉県およびNAAで実現に向けて検討中。

地域と空港との相互連携による一体的・持続的發展

地域づくりのあり方として“地域と空港の一体的・持続的發展”のために、企業立地や産業の集積、移住定住の促進等、ヒト・モノ・投資を呼び込むような、いわゆるエアポートシティの必要性を掲げ、海外事例の調査から以下のポイントを抽出しました。

海外空港事例を踏まえた今後の展開のポイント

- ① グローバルな視点とローカルな視点でのコンセプト策定の必要性
- ② 『行政と空港が一体となった推進体制』の必要性
- ③ 無秩序な地域の開発をさけるための『ゾーニング』の必要性
- ④ 人材確保のための『生活環境』、『教育環境』、『就労環境』整備の必要性
- ⑤ 周辺環境に溶け込み、自然と調和したエアポートシティ形成を目指すべき

『新しい成田空港』構想とりまとめにおいて示された今後の進め方

現在も、旅客利便性向上、新技術導入による効率化・省力化、就労環境の改善、周辺地域での居住推進・航空関連産業誘致など、中長期的な施設整備を待たずに構想の実現に向けて取り組みが始められています。これらは、複数の関係者の緊密な連携が必要不可欠であり、引き続き、それぞれの理解と協力、さらには、さまざまな関係者の主体的な取り組みにより、構

■ 鉄道アクセス

成田空港のお客様やスタッフ、そして沿線地域のためだけでなく、都心から離れて立地する成田空港が羽田空港と共に首都圏空港(我が国成長戦略の基盤)として、その機能を十分に発揮していくためには、鉄道アクセスの利便性向上・輸送力増強が肝要です。

取り組みの方向性

ターミナルの再編に合わせた新駅の整備や空港周辺の単線区間の複線化、都心方面への利便性向上・輸送力増強などの諸課題の解決に向け、鉄道事業者などの関係者も入った検討の場で議論を進めていきます。

●輸送力増強に向けた課題



成田空港エアポートシティ推進体制準備会議の開催

『行政と空港が一体となった推進体制』を整えていくため、2024年9月より千葉県と当社にて「成田空港エアポートシティ推進体制準備会議」をスタートさせました。

準備会議ではエアポートシティの定義を行うとともに、ビジョンやゾーニング案の策定、国際的な産業拠点形成、地域公共交通ネットワークの構築など広域的な調整が必要な取り組みを加速化するための推進体制設立に向けた検討を行い、2024年度中に一定の方向性を示すことを目指しています。



ステークホルダーの皆様と共に歩みながら、 成田空港の未来を形にしてい

専務取締役 玉木 康彦
(社長特命事項:『新しい成田空港』構想統括)

議論の深度が増して具体的に
『新しい成田空港』構想とりまとめ2.0

2022年に『新しい成田空港』構想検討会を設置し、ステークホルダーの皆様と意見交換を重ねてきました。今後の方向性に一定の見解が得られたとして2023年3月に「中間とりまとめ」を行い、さらに2024年7月には改定版「とりまとめ2.0」を発表しました。

「中間とりまとめ」で示した、「①旅客ターミナルを再構築し、集約型のワンターミナルへ」「②新貨物地区の整備により航空物流機能を集約」「③さまざまな選択肢で空港全体としての最適アクセスを実現」「④地域と空港との相互連携による一体的・持続的発展」という4つのテーマについて、現状の需要動向や課題を反映した改定を行い、構想がまた一歩前進したと考えています。新旅客ターミナルの形状や、自動化による航空物流フローの構築、新貨物地区のゾーニング・規模のイメージなどが可視化され、皆様には構想の内容をご理解いただきやすくなったのではと感じています。

日本を元気にする、
空港がヒト・モノの玄関口に

空港は、世界中のヒト・モノが集まる玄関口です。島国である日本にとって、世界とつながる空港は非常に重要であり、日本を元気にすることが成田国際空港の役目です。『新しい成田空港』構想は、成田国際空港が世界の空の玄関口としての役割を持続的に担っていくために不可欠なものと認識していますし、ステークホルダーの皆様からも大きな期待が寄せられています。

成田国際空港は、地域と世界、地域と日本各地とをつなぐ玄関口でもあります。地域の方々からは「航空機に乗らなくても行きたくなる空港に」というご要望もいただいています。構想の4つのテーマにもあるように、地域と空港とが一体となって地域の活性化や産業の創出を推進していく未来を強く思い描いています。

『新しい成田空港』構想の実現に向け
一歩一歩、確実に

新しい滑走路は2028年度末の供用を目指して進めています。構想の実現に向けてこれからさらに議論を進め、行動する段階に入っていきます。これまでも関係各所とは何度も議論を重ねてきたところですが、これから先はさらに困難な議論と調整が必要になると認識しています。『新しい成田空港』構想は夢物語ではありません。また、決して簡単なことではありません。成田国際空港の理想的な未来の姿を具体化して皆様にお見せできるよう、一歩一歩確実に前進していきます。

副社長メッセージ

業務改革で経営体質を強化し さらなる価値創造の起点に

代表取締役副社長
長谷川 芳幸
(社長特命事項:業務改革)

『新しい成田空港』の実現に向けた
経営体質の強靱化が急務

NAAグループは中期経営計画「Restart NRT」において、価値創造の最大化に向けた業務改革を掲げ、目下多面的な変革を推進しています。空港経営を取り巻く事業環境は、世界経済の変動や地政学的リスクなど予測困難な事象の変化に強く影響されます。逆風の状況下でも、変化に適応できる強靱な経営体質が不可欠です。

また『新しい成田空港』構想が実現すれば、空港の容量は現在の約1.7倍となり、働く従業員も現在の約4万人から約7万人に増加すると見込まれています。急速な拡大を支えるためにも、収益力の向上は喫緊の課題で、従来のやり方にとらわれず収益構造や経営手法をアップデートしていく必要があります。

『新しい成田空港』構想の推進と表裏一体をなす経営上の重要課題として、今後も引き続き業務改革に取り組みます。

一つひとつ原点に立ち返って
業務の「あるべき姿」を模索

業務改革の大きなテーマとして、「ゼロベース視点」「経営のコミットメント」「デジタル(AIR Narita)」の3つを掲げています。

「ゼロベース視点」については、一つひとつの業務のあり方を原点に返って再検討し、外部委託や業務自体の廃止も含めた最適化を図ることでコスト効率を向上させていきます。

「経営のコミットメント」も、今まで以上に徹底していきます。巨大な装置産業である空港の運営には安全性・確実性が不可欠で

すが、一方で大きな変革を実現させるためにはスピードも大事です。重要な判断の局面では経営層が責任を負うことを明確に示すことで現場の士気を高め、変革を加速させていきます。

「デジタル(AIR Narita)」の推進による省力化・効率化も、今後の労働力減少を考えると避けて通れない課題です。空港業務の特性として労働集約的な側面がありますが、その中でもAIなどデジタル技術で代替できる業務はできるだけ自動化して、限られた人材を“人間にしかできない業務”に特化させていくことが理想的です。

いずれの改革も今はまだ道半ばです。しかし、改革への意識が徐々に社内に浸透し、組織横断的に課題を解決する機運が見られるなど、今後への確かな手応えを感じています。

地域に対しても、日本経済全体に対しても
最大限の価値を提供できる空港でありたい

空港には、雇用の場としての側面もあります。業務改革と『新しい成田空港』構想を表裏一体で推進して規模が拡大すれば、地域経済に対しても雇用促進という形で貢献でき、当社が目指す“地域との共生・共栄”に資するはず。それと同時に、成田国際空港は国内最大の輸入港でもあります。海外からのヒトやモノを呼び込む入口として、日本経済の成長を支える存在であり続けることが成田国際空港の提供価値だと言えるでしょう。

地域社会はもとより、日本国内全体からの信頼と期待に応え、どちらに対しても最大限の価値を提供できる空港を実現するために、今後も引き続き業務改革を進めて経営体質の強化に全力で邁進してまいります。

NAAの価値創造 成田空港の歩み

成田国際空港は、地域をはじめとするステークホルダーの皆様のご協力をいただきながら、我が国の空の表玄関かつアジアの国際拠点空港として人々の往来やサプライチェーンを支え、経済の発展・文化の交流に貢献してきました。これからも成田国際空港は、グローバル化が進む社会の持続可能な発展を下支えするために歩み続けます。

開港前夜

空港建設を巡る反対運動

1960年代、年々増大する航空需要を背景に、首都圏に新空港を建設する構想が浮上。建設候補地の変転を経て、1966年7月、千葉県成田市三里塚への新空港設置が閣議決定されました。しかし、この決定は地域住民の強い反発を招き、激しい反対運動が展開されました。



開港～1980年代

開港と容量不足の顕在化

1978年5月、反対運動が続く中、成田国際空港はA滑走路の運用開始により開港。我が国の経済成長や円高基調、海外旅行ブーム等を背景に航空需要は右肩上がりが増大する中、空港容量の不足が顕在化していきました。



1990年代

地域と共生する空港づくりへ

成田空港問題を話し合いにより解決して空港整備を促進する機運が高まり、成田空港問題シンポジウム・円卓会議が開催。地域と共生する空港づくりの方針整備が確認され、平行滑走路などの空港整備に対する地域の理解が広がりました。



NAAの価値創造	重点課題	中期経営計画	環境	社会	ガバナンス	財務情報・データ
成田空港の歩み	成田空港の全景	運用状況	エアラインネットワーク	事業概況	グループ経営	価値創造プロセス

2000年代

加速する空港間競争

2002年に暫定平行滑走路(2,180m)の運用が開始され、2009年には2,500m化(現B滑走路)。2004年には当社が民営化され、免税店街の充実など魅力向上に努めました。米国同時多発テロなどの影響はありましたが、航空需要の拡大、アジアでの巨大空港建設などにより、世界的な空港間競争が激しさを増しました。



2010年代

訪日外国人の飛躍的増加

観光立国政策や航空自由化(オープンスカイ)の進展により、インバウンド観光需要が急増。2018年には、地域との協議を経て、C滑走路の新設や夜間飛行制限の変更を内容とする“更なる機能強化”が合意されました。また、成田国際空港へのLCC就航や羽田空港の国際化などが進みました。



2020年代～

新型コロナ克服と持続可能な社会への貢献に向けて

2019年末に発生した新型コロナウイルスは、航空旅客の往来に深刻な影響を及ぼしました。当社は航空業界と一丸となって、コロナ禍後のさらなる需要回復に向けた取り組みを進めてまいります。また、空港の整備運営を通じて、持続可能な社会の発展に貢献していきます。



1978

1985

1990

1995

2000

2005

2010

2015

2020

社会の動き

1991年
バブル崩壊

2001年
米国同時
多発テロ

2003年
SARS発生

2008年
リーマン・ショック

2011年
東日本大震災

2020年
新型コロナウイルスの
大流行

2021年
オリンピック・パラリンピック
東京2020

FY2023 Key Events

1 April 「株式会社Green Energy Frontier」が事業開始

東京ガス株式会社と共同出資して設立した、新しいエネルギー供給会社「株式会社Green Energy Frontier」が成田国際空港へエネルギー(電気・熱)の供給を開始しました。空港に供給するエネルギーの2050年脱炭素化を目指しています。



2 June 成田空港発のオープンイノベーションプログラムを開催

顧客志向・脱自前主義でのイノベーションの推進のための施策として、オープンイノベーションプラットフォーム「AUBA(アウバ)」を活用し、共創により「成田空港発」の価値を最大化するプログラム「Narita Airport OPEN INNOVATION PROGRAM 2023」を開催。共創パートナー企業を募集しました。

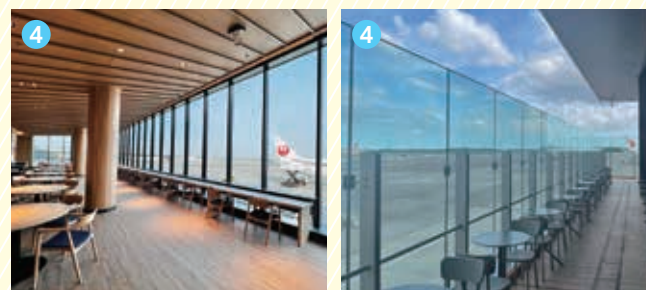


3 June オンラインを活用した健康医療サポートサービスを開始

株式会社ジョーズコーポレーションと共同で、オンライン・多言語を活用した「Narita Airport × OHDr. 健康医療サポートステーション」を第2旅客ターミナルビルに設置。12月には各ターミナルの救護室で利用可能になり、あわせて遠隔健康医療相談などすべてのサービスを無料化しました。

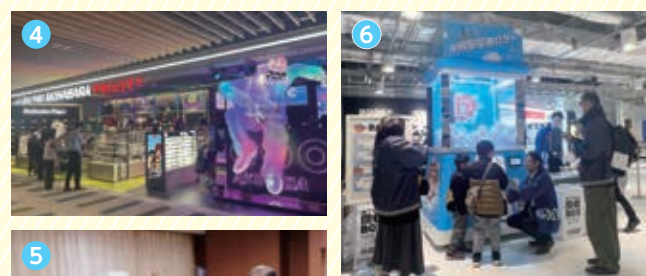
4 August/September 第2旅客ターミナルビルの出国手続き後エリアがリニューアル

第2旅客ターミナルビル本館2階(出国手続き後エリア)に、“日本”を味わえる飲食店フロア「JAPAN FOOD HALL」や、免税店「Fa-So-La TAX FREE AKIHABARA アキハバラ+」などがオープン。「JAPAN FOOD HALL」は食事だけでなく空間にもこだわり、国内空港初となる出国手続き後エリアのテラス席も設けています。



5 December 「成田国際空港脱炭素化推進計画」を策定し、国土交通大臣の認定を取得

NAAは空港管理者として、国土交通大臣から「成田国際空港脱炭素化推進計画」の認定を受けました。本計画に基づき、成田国際空港における脱炭素化の動きをさらに加速していきます。

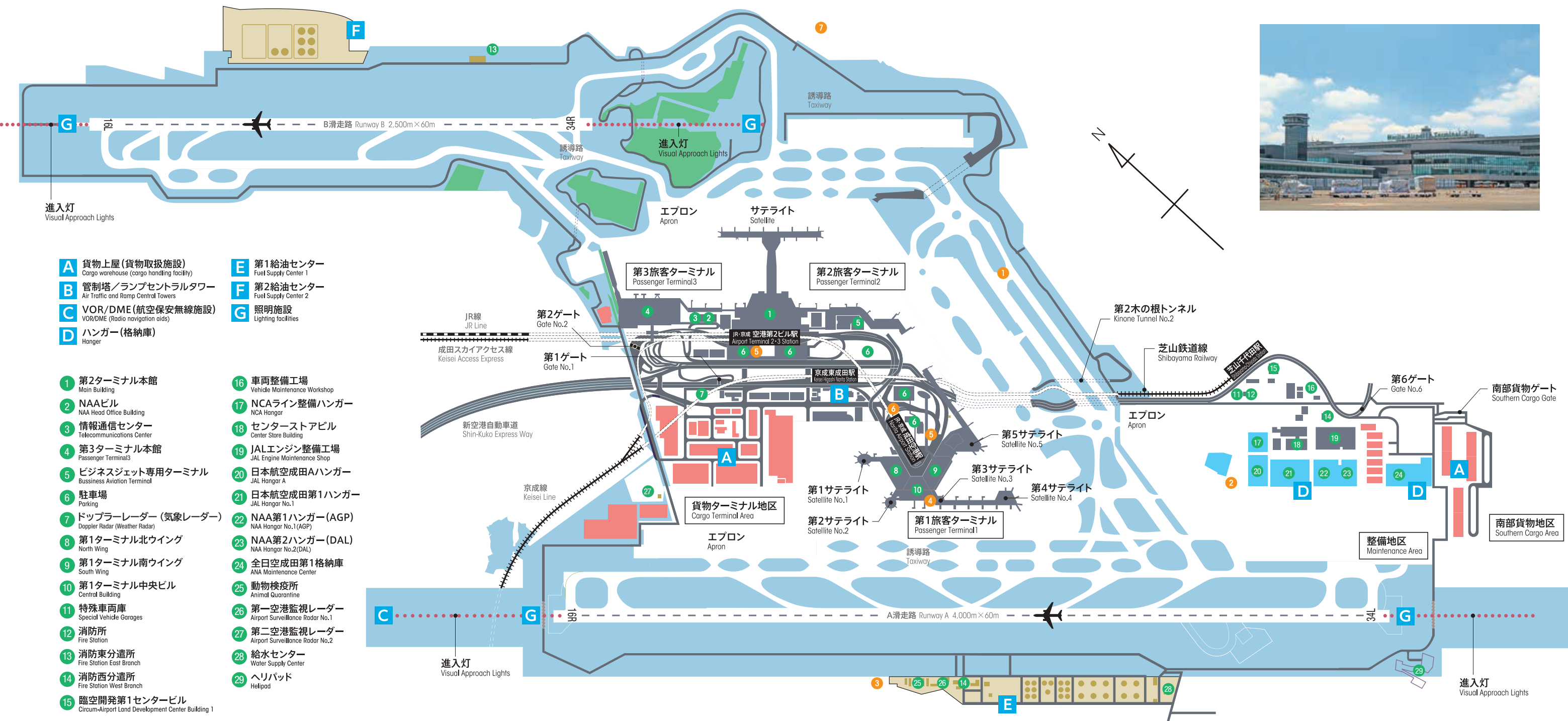


6 January 国内線総旅客数1億人達成!

成田国際空港の国内線総旅客数は、1978年5月20日の開港以来、LCC就航の影響も受けて着実に推移し、1億人を達成しました。お客様への感謝の気持ちを込めて、SNSと連動した記念キャンペーンも実施しました。



※2024年11月時点



サステナブル・エアポート関係

① LED航空灯火



② ノイズリダクションハンガー(NRH)



③ 雨水処理施設



④ 太陽光発電パネル



⑤ 電気自動車用急速充電器



⑥ 水素ステーション



7 リサイクルプラント



2023年度の運用状況は、航空機発着回数約22万回、航空旅客数が約3,525.9万人、国際航空貨物量は約184.6万トンとなりました。インバウンドの増加や新型コロナウイルスが「5類」に移行したことなどにより、発着回数及び旅客数は前期を大幅に上回りました。

✈ 航空機発着回数

新型コロナウイルス感染拡大の影響を著しく受けた2020年以降、概ね回復傾向にあり、航空機発着回数は前年度比124%となりました。中でも、国際線の旅客便が大幅に増加しています。

➡ 国際線

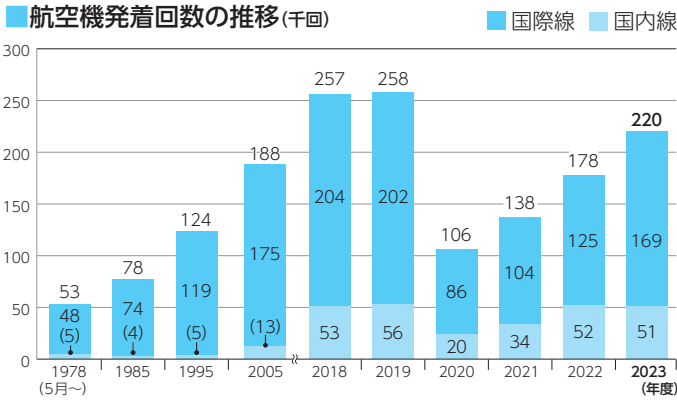
国際線の旅客便発着回数は、13.5万回（2019年度比78%）となり、コロナ禍前の8割程度まで回復。また、国際線貨物便の発着回数は3万回（前年度比76%、2019年度比123%）となりました。

➡ 国内線

国内線全体の発着回数は5.1万人（前年度比98%）と減少。旅客便については4.9万回（前年度比96%、2019年度比93%）となり、こちらも前年度から減少となりました。

■直近3年の内訳

（年度）	2021	2022	2023
国際線（回）	103,578	125,482	168,632
旅客便	50,480	82,826	135,951
貨物便	50,446	39,714	30,049
国内線（回）	34,007	52,355	51,095
旅客便	33,458	51,874	49,848
合計	137,585	177,837	219,727



🚗 航空旅客数

航空旅客数全体でコロナ禍以降初めて3,000万人を突破し、約3,526万人（前年度比172%）になりました。2019年度比では85%と、コロナ禍前に迫る水準まできています。

➡ 国際線

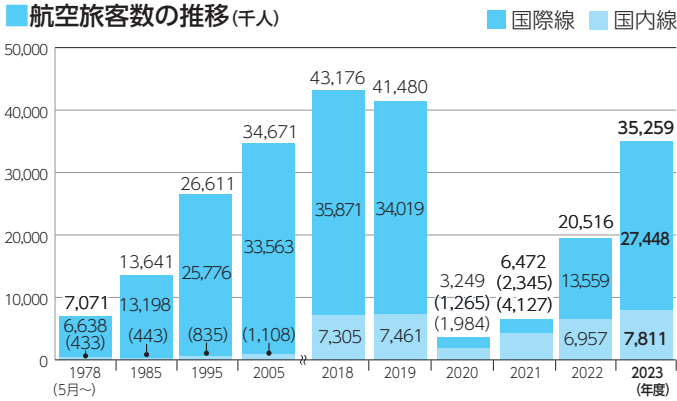
国際線旅客数は2,744万人と前年度の2倍以上に。特に増加の著しい外国人旅客については、過去最多の2018年度の1,772万人を上回り、開港以来の最高値を更新しました。

➡ 国内線

国内線旅客数については781万人（前年度比112%、2019年度比105%）となり、こちらもこれまで最も多かった2019年の746万人を超えて、開港以来の最高値を更新しました。

■直近3年の内訳

（年度）	2021	2022	2023
国際線（人）	2,345,182	13,559,626	27,448,051
日本人	538,242	3,419,101	6,785,269
外国人	723,058	6,515,903	17,891,912
通過客	1,083,882	3,624,622	2,770,870
国内線（人）	4,127,396	6,957,058	7,811,382
合計	6,472,578	20,516,684	35,259,433



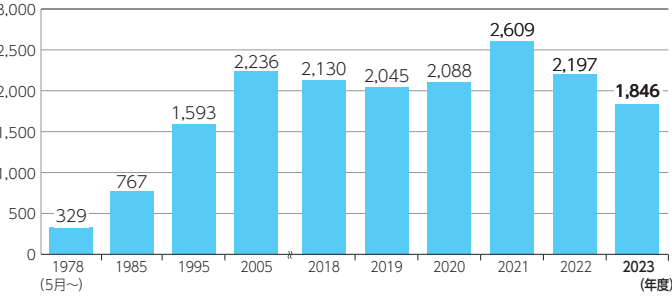
📦 国際航空貨物量

国際線貨物便は、貨物量184.6万トン（前年度比84%）、発着回数3万回（前年度比76%）となり、貨物量、発着回数ともに前年度からは減少となりましたが、2019年度比では、貨物量95%、発着回数123%となり、コロナ禍前とほぼ同等の水準を維持しています。

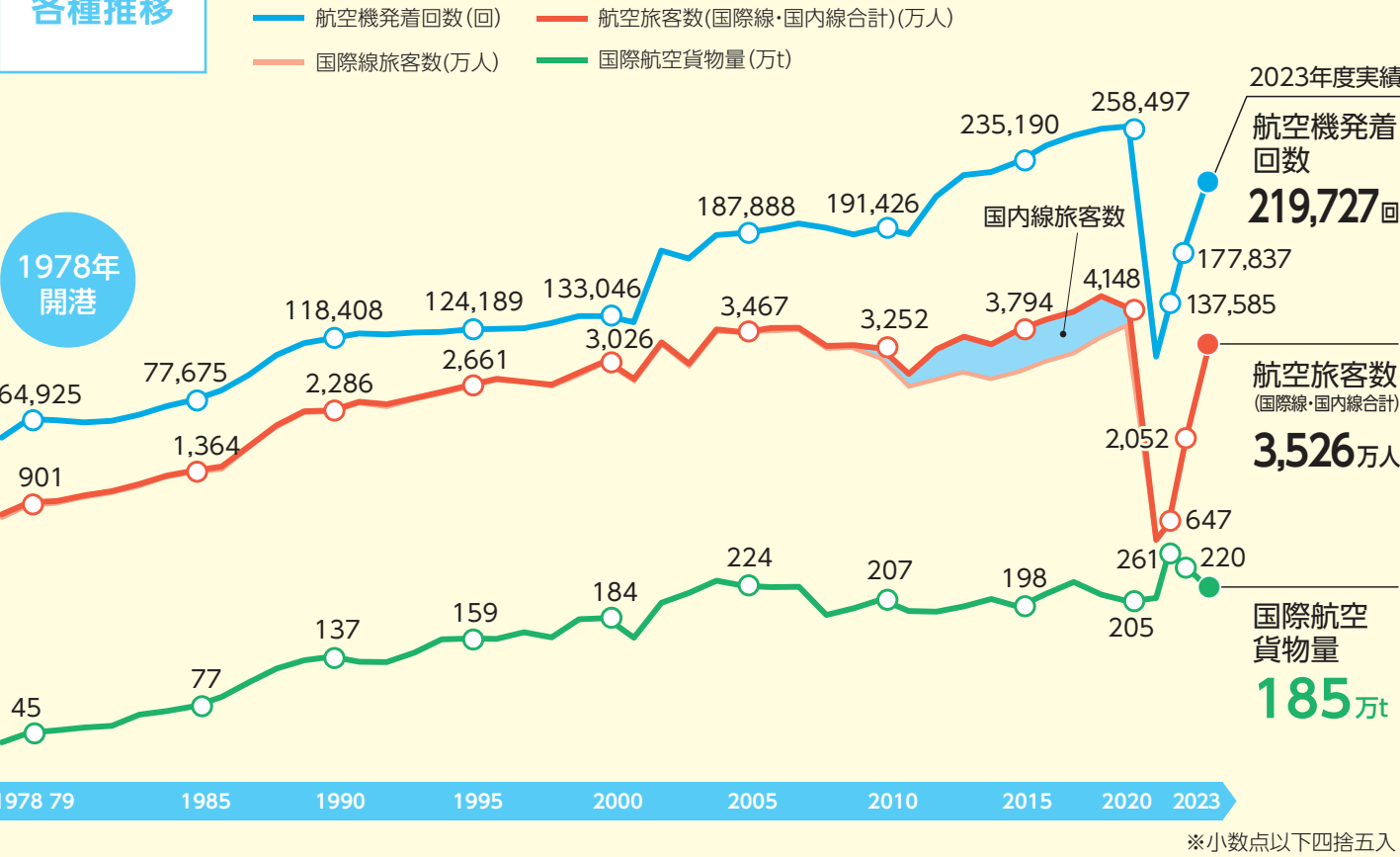
■直近3年の内訳

（年度）	2021	2022	2023
航空機発着回数（回）	50,446	39,714	30,049
国際航空貨物量（t）	2,609,321	2,197,371	1,846,328

■国際航空貨物量の推移(千t)

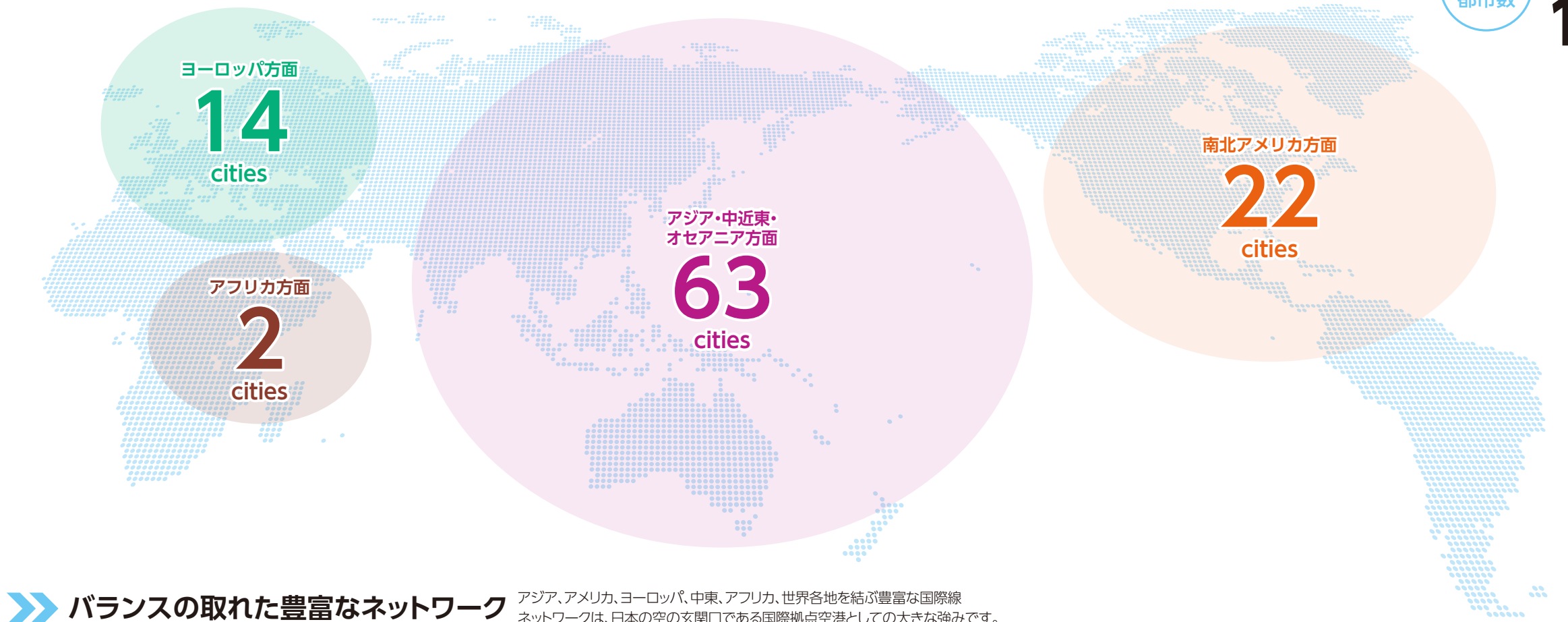


各種推移



NAAの価値創造 エアラインネットワーク

世界各地を結ぶ国際航空ネットワークが広がる成田国際空港。方面別にバランスの取れた豊富なネットワークを展開し、日本の空の玄関口として多くの方にご利用いただいています。



乗り入れ都市数

38カ国3地域 101都市

(地域: 香港、マカオ、台湾)



▶▶ バランスの取れた豊富なネットワーク

アジア、アメリカ、ヨーロッパ、中東、アフリカ、世界各地を結ぶ豊富な国際線ネットワークは、日本の空の玄関口である国際拠点空港としての大きな強みです。

国際線就航都市

南北アメリカ方面

【アメリカ】アンカレッジ*、ボストン、シンシナティ*、デンバー、ダラス・フォートワース、ニューアーク、ホノルル、ヒューストン、ロサンゼルス、メンフィス*、オークランド*、シカゴ、サンディエゴ、ルイビル*、シアトル、サンフランシスコ、サンノゼ
【カナダ】モントリオール、バンクーバー、カルガリー、トロント
【メキシコ】メキシコシティ

ヨーロッパ方面

【アゼルバイジャン】バクー*
【イタリア】ミラノ*
【ウズベキスタン】タシケント
【オーストリア】ウィーン
【オランダ】アムステルダム
【スイス】チューリッヒ
【ドイツ】フランクフルト、ライプツィヒ*
【トルコ】イスタンブール
【フィンランド】ヘルシンキ
【フランス】パリ
【ベルギー】ブリュッセル
【ポーランド】ワルシャワ
【ルクセンブルク】ルクセンブルク*

アフリカ方面

【エジプト】カイロ
【エチオピア】アディスアベバ

アジア・中近東・オセアニア方面

【中国】広州、鄭州*、長春、大連、福州、杭州、ハルビン、昆明、寧波、南京、北京(首都)、上海(浦東)、瀋陽、深圳、青島、成都(天府)、天津、武漢、西安、廈門
【香港】香港
【マカオ】マカオ
【台湾】高雄、台北(桃園)
【韓国】清州、ソウル(仁川)、釜山、大邱
【アラブ首長国連邦】アブダビ、ドバイ
【イスラエル】テルアビブ
【インド】ムンバイ、ベンガルール、デリー
【インドネシア】ジャカルタ(スカルノハッタ)、デンパサール、マナド
【カタール】ドーハ
【シンガポール】シンガポール(チャンギ)
【スリランカ】コロンボ
【タイ】バンコク(スワンナプーム)、バンコク(ドンムアン)
【ネパール】カトマンズ

【バングラデシュ】ダッカ
【フィリピン】セブ、クラーク、マニラ
【ブルネイ】バンダルスリプガワン
【ベトナム】ダナン、ハノイ、ホーチミン
【マレーシア】コタキナバル、クアラルンプール
【モンゴル】ウランバートル
【オーストラリア】ブリスベン、ケアンズ、メルボルン、パース
【ニュージーランド】オークランド
【フィジー】ナンディ
【フランス・ニューカレドニア】ヌメア
【フランス・ポリネシア】タヒチ・パペーテ
【アメリカ・グアム】グアム
【アメリカ・サイパン】サイパン

乗り入れ定期航空会社

Terminal1

南ウイング
スターアライアンス
AAR アシアナ航空◆
ACA エア・カナダ
ANA 全日本空輸*◆
ANZ ニュージーランド航空
AUA オーストリア航空
CCA 中国国際航空
CSZ 深圳航空
ETH エチオピア航空
EVA エバー航空
LOT LOTポーランド航空
MSR エジプト航空
SIA シンガポール航空
SWR スイス・インターナショナルエアラインズ
THA タイ国際航空
THY ターキッシュ エアラインズ
UAL ユナイテッド航空
その他
ACI エア・カラシ
APJ ピーチ・アビエーション
BBC ビーマン・バングラデシュ航空
CRK 香港航空
CSC 四川航空
CSN 中国南方航空
ELY エルアル イスラエル航空
ETD エティハド航空
JNA ジンエアー
MNG アエロモンゴリア航空
RBA ロイヤルブルネイ航空
SVA サウディア★
TLM タイ・ライオン・エア
TZP ZIPAIR
WJA ウエストジェット航空
VOZ ヴァージン・オーストラリア★

北ウイング

スカイチーム
AFR エールフランス航空◆
AMX アエロメヒコ航空
CXA 厦門航空
DAL デルタ航空★
GIA ガルーダ・インドネシア航空
HVN ベトナム航空
KAL 大韓航空◆
KLM KLMオランダ航空

Terminal2

ワンワールド
AAL アメリカン航空
ALK スリランカ航空
ASA アラスカ航空★
BAW プリティッシュ・エアウエイズ★
CPA キャセイパシフィック航空◆
FIN フィンランド航空
FJI フィジー・エアウエイズ
IBE イベリア航空★
JAL 日本航空*◆
MAS マレーシア航空
QFA カンタス航空
QTR カタール航空
スターアライアンス
AIC エア・インドエア
スカイチーム
CAL チャイナエアライン◆
CES 中国東方航空
その他
AMU マカオ航空
APZ エアプレミア
BKP バンコク・エアウエイズ★
CEB セブパシフィック航空
CHH 海南航空
CSH 上海航空★
JJA チェジュ航空◆
ESR イースター航空
FFM ファイアフライ★
HAL ハワイアン航空
HGB グレーターベイ エアラインズ
HHN ハーンエア★
HKE 香港エクスプレス
LAN ラタム航空★
MGL MIATモンゴル航空
MXD パティックエアー マレーシア
PAL フィリピン航空
RNA ネパール航空
SIX スターラックス航空
TAX タイ・エアアジアX
THT エア タヒチ ヌイ
TTW タイガーエア台湾
TWB ティエウエイ航空
UAE エミレーツ航空
VJC ベトジェットエア
VTI ヴィスタラ★

Terminal3

その他
APG フィリピンエアアジア
CQH 春秋航空
EOK エアロK航空
JJA チェジュ航空◆
JJP ジェットスター・ジャパン*
JST ジェットスター航空
SJO Spring Japan*◆

Cargo

その他
AHK エア・ホンコン
AIH エア・インチョン
AZG シルクウェイウエスト航空
BOX アエロロジック
CAO 中国国際貨運航空
CKK 中国貨運航空
CKS カリタ航空
CLX カーゴルクス航空
CYZ 中国郵政航空
FDX フェデックス・エクスプレス
GEC ルフトハンザ・カーゴ
GTI アトラス航空
ICV カーゴルクス・イタリア
NCA 日本貨物航空
PAC ボーラーエアカーゴ
UPS UPS航空

※貨物便のみの就航都市 (備考) 本資料は、2024年4月7日～4月20日(14日間)の定期便スケジュールに基づく。

●南ウイングでは国内線のみ就航 *国内線も就航している航空会社 ★コードシェアのみの航空会社 ◆貨物便も運航している航空会社

NAAの価値創造 NAAグループの事業概況

事業内容

当社グループは、成田国際空港の設置管理者として、滑走路等の整備と空港に関わるさまざまなサービスの提供との双方を手掛け、成田国際空港を一体的に運営しています。

施設面においては、すべてのお客様と空港関係者に安全・安心に空港をご利用いただくことを目指して、空港施設の設置・管理を行うほか、“更なる機能強化”や『新しい成田空港』構想の実現に向けた計画の策定、整備などを行っています。

サービス面においては、旅客案内や警備、清掃などのサービスを提供しています。また、航空会社や店舗等の事業者と連携して、すべてのお客

様に楽しく快適にお過ごしいただける空港づくりを行うとともに、空港スタッフが働きやすい職場づくりに努めています。このほか、ランプコントロール（駐機場エリア内の地上管制）を手掛けていることも当事業の特徴の一つです。

国際空港インフラの責務として、周辺自治体や県、国などのステークホルダーと連携しながら地域への環境対策や地域振興策を推進しています。また、国際空港評議会（ACI）への積極的な参画・提言、海外の空港インフラ整備や空港運営にも協力しています。

NAAグループの実施事業*

サービス提供	施設の設置・管理
ターミナル営業：店舗貸付、店舗運営、広告業等 ターミナル管理：旅客案内、警備、清掃、手荷物カート等 旅客搭乗：セキュリティチェック 航空機運航：ランプコントロール、フライト情報 交通アクセス：空港内道路管理、駐車場管理、アクセス鉄道（一部） ●航空管制、入管、税関、検疫等は国が実施	基本施設：滑走路、誘導路、エプロン、スポット等 航空保安施設：無線施設、照明施設 管理施設：ランプセントラルタワー 旅客取扱施設：第1～第3旅客ターミナル 貨物取扱施設：貨物ターミナル等 給油施設：第1・第2給油センター、パイプライン、千葉港頭石油ターミナル 交通アクセス：空港内道路、駐車場 エネルギー供給：中央受配電所、中央冷暖房所

また成田空港を利用したいと思っただけの安全・安心・便利・快適な空港運営

各種活動			
地域との共生・共栄	海外空港協力	行政機関との連携	国際機関との連携

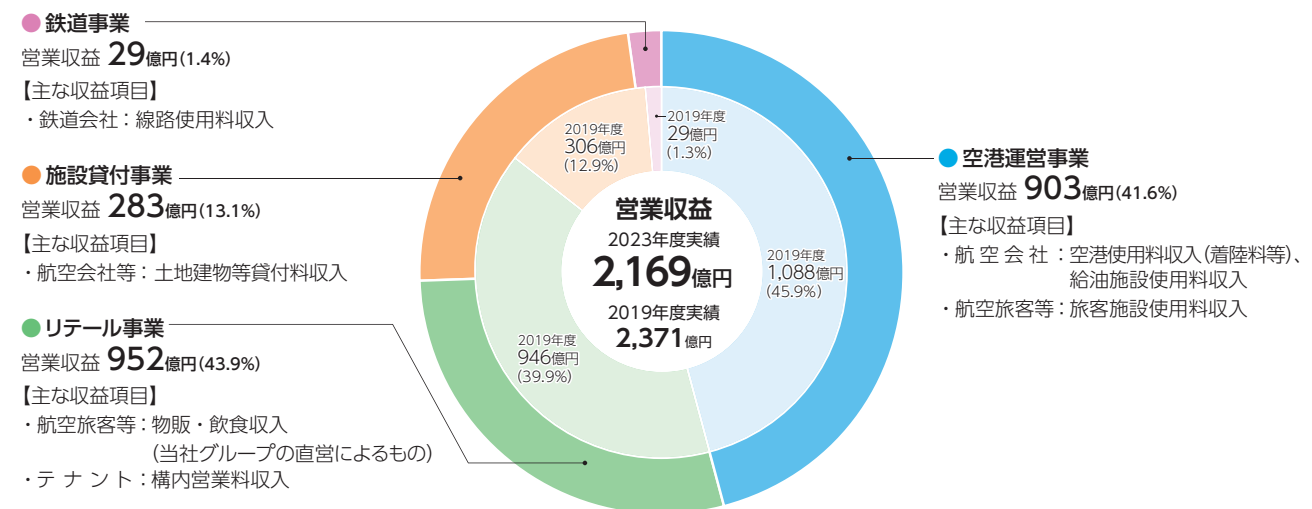
※当社グループの実施事業を網羅的に記載したものではありません。

NAAの価値創造	重点課題	中期経営計画	環境	社会	ガバナンス	財務情報・データ
成田空港の歩み	成田空港の全景	運用状況	エアラインネットワーク	事業概況	グループ経営	価値創造プロセス

セグメント別収益

当社グループの事業は、空港運営事業、リテール事業、施設貸付事業、鉄道事業の4つのセグメントで構成されています。

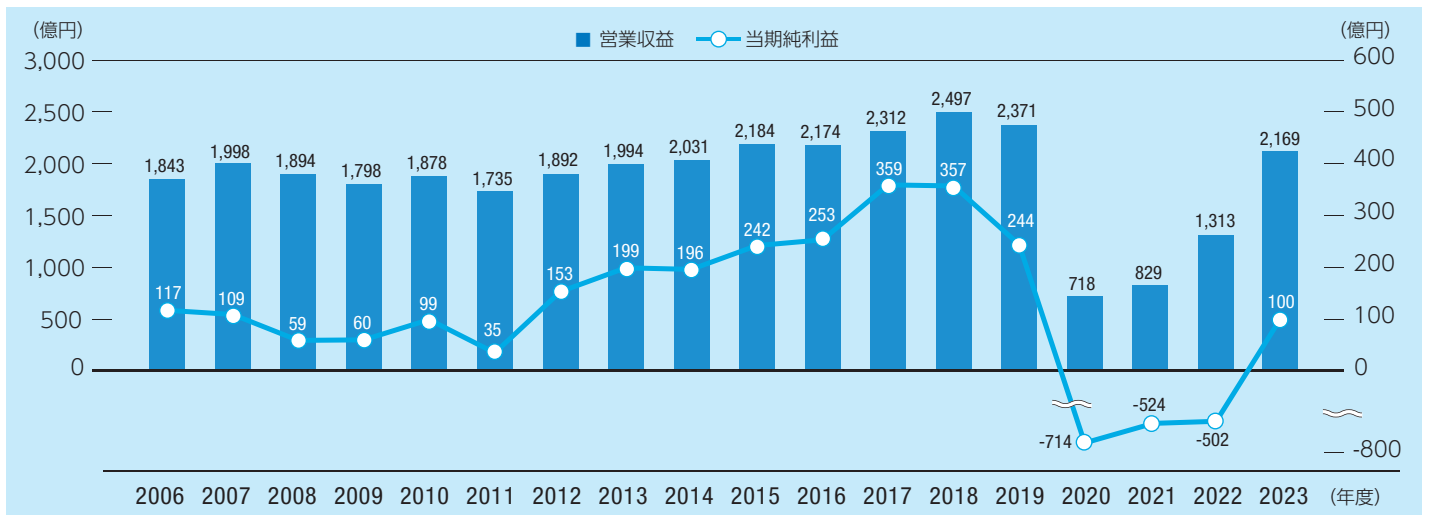
2023年度セグメント別収益（内円は新型コロナ拡大前の2019年度実績）



各事業の主な収益源は以下の通りです。

空港運営事業	リテール事業	施設貸付事業	鉄道事業
航空会社等を主要顧客とした空港使用料及び給油施設使用料収入、航空旅客を主要顧客とした旅客施設使用料収入	成田国際空港をご利用になるお客様を主要顧客とした物販・飲食収入（当社グループ直営店舗からの収入）及びテナントからの構内営業料収入等	成田国際空港を拠点とする航空会社等を主要顧客とした土地建物等貸付料収入（事務室賃料等）	成田国際空港周辺地域及び成田国際空港と首都東京を直結する鉄道事業からの収入

連結決算実績



2023年度の振り返り

2023年度の連結決算実績は、2023年4月に水際対策が撤廃されたことに加え円安効果の後押しもあり、インバウンドが好調なこと、国内線は2023年5月に新型コロナウイルスの感染症法上の分類が5類に移行したことなどにより、発着回数及び旅客数が前期を大幅に上回りました。

また、航空取扱量の増加に伴い、営業収益は3期連続の増収となり、営業費用においてもコストマネジメントの徹底に努めた結果、2019年度以来4期ぶりの黒字計上となりました。

■ 空港運営事業

成田国際空港を発着する航空会社を主要顧客とした航空機の発着、給油等に係る空港施設の整備・運営事業並びに成田国際空港をご利用になるお客様を主要顧客とした旅客サービス施設の整備・運営事業を行っております。

空港施設の保守

施設保守業

エアポートメンテナンスサービス株式会社
株式会社成田エアポートテクノ
株式会社NAAファシリティーズ

空港情報通信設備の保守

情報処理業

空港情報通信株式会社

給油及び給油施設の保守

給油・給油施設 管理業

成田空港給油施設株式会社
日本空港給油株式会社※

空港施設の管理

警備・消火救難・手荷物 カートサービス業など

NAAセーフティサポート株式会社
株式会社成田空港ビジネス



空港サービスの提供

空港サービスの提供

航空会社など

■ リテール事業

成田国際空港をご利用になるお客様を主要顧客とした空港施設内における商業スペースの整備・運営事業並びに免税店(市中免税店を含む)、小売・飲食店、取次店の運営事業並びに各種空港関連サービスの提供及び広告代理業を行っております。

空港施設の賃貸

免税売店・物品販売・ 飲食業・各種サービス・ 広告代理業

株式会社NAAリテイリング
株式会社グリーンポート・エージェンシー
株式会社Japan Duty Free Fa- So-La 三越伊勢丹※
プラスナリタラボ株式会社※



各種サービスの提供

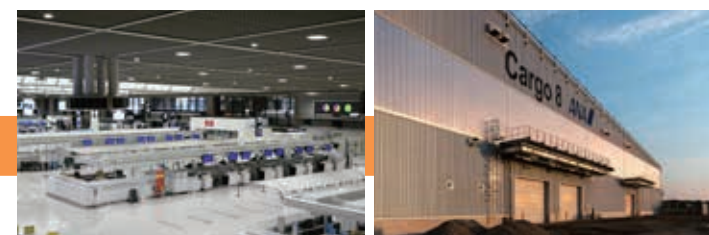
各種サービスの提供

航空会社など

■ 施設貸付事業

成田国際空港を発着する航空会社等を主要顧客とした事務所、貨物施設等の整備・運営事業を行っております。

空港施設の賃貸



■ 鉄道事業

成田国際空港周辺地域及び成田国際空港と首都東京を直結する鉄道事業を行っております。

鉄道施設の賃貸

鉄道事業

芝山鉄道株式会社
成田高速鉄道アクセス株式会社



成田国際空港へのアクセスなど

※持分法適用会社

(注) 上記の部門に属さない持分法適用会社として、成田国際空港内におけるエネルギー供給事業(電気・熱)を営む株式会社Green Energy Frontierがあります。

価値創造の循環による サステナブル・エアポートを実現します

NAAグループは価値創造プロセスの循環を通じて、空港内外のステークホルダーと連携しながら、人にも環境にもやさしく、旅をするお客様がわくわくし、空港従業員がいきいきと働ける“サステナブル・エアポート”を目指します。
ひいては、航空産業の総合的発展や我が国の国際競争力の向上に貢献していきます。



主要な 経営資源

成田空港の開港以来、外部環境や社会のニーズに対応しながら積み上げてきた多様な資本を最大限に活用する。

社会・関係資本

- ▶ 航空会社等の空港関係事業者や地域・行政機関との信頼関係

人的資本 知的資本

- ▶ 開港以来培ってきた一体的な空港運営ノウハウ

- 本社:837人(2024年3月末時点)
- NAAグループ:約3,037人(2024年3月末時点)
- 空港従業員:約36,000人(2023年2月時点)

製造資本 自然資本

- ▶ 広大な空港敷地・1,198ha(全体計画)
- ▶ 滑走路等の基本施設・ターミナル等の空港施設



財務資本

- ▶ 空港運営によって獲得した資金
- ▶ 公的インフラ企業としての高い信用力



事業活動

ESGなどの社会的要請を踏まえ、経営資源を活かして着実な空港運営を行う。中期経営計画で定めた2030年の将来像に向け、サービス提供と施設の設置・管理を強化する。

OUR VISION 2030年の将来像



クリエイション Creation



サステナビリティ Sustainability



レジリエンス Resilience

サービス 提供

便利で快適な空港サービスと滞在環境の提供

施設の 設置・管理

安全性・利便性・快適性を備えた空港づくり

- 『新しい成田空港』構想
- 成田空港の“更なる機能強化”



価値創造

航空の総合的発展や我が国の国際競争力向上のための社会的価値を創造するとともに、持続的成長に必要な利益を上げる。

世界と日本を繋ぐ多様な 航空ネットワークの拡充



社会的価値

- ▶ 安全・安心の提供
- ▶ 航空輸送(旅客・貨物)の拠点機能向上
- ▶ 環境負荷の軽減
- ▶ 地域との共生・共栄の推進
- ▶ お客様(旅客)満足度の高い空港サービス
- ▶ 多様なお客様(旅客)への配慮
- ▶ 航空会社満足度の高い空港運営
- ▶ イノベーションの場の提供
- ▶ 空港スタッフの就労環境向上

経済的価値

- ▶ 企業利益の増大(航空系収入/非航空系収入)



ステークホルダー への貢献

成田空港の価値創造を通じて、空港を取り巻く多様なステークホルダーや地域・社会全体の発展に貢献する。

社会全体

- ▶ 経済成長、文化交流促進
- ▶ ライフラインの確保・維持
- ▶ SDGsへの貢献

地域

- ▶ 共生・共栄関係の深化
- ▶ 地域発展やまちづくり

航空旅客

- ▶ 安全・安心な空港
- ▶ 気軽にいつでもどこでも行ける利便性
- ▶ 成田から旅をしたいと思える利便性、快適性、楽しさ

航空会社

- ▶ 使い勝手が良く信頼される空港
- ▶ 競争力強化のパートナー

空港従業員・空港関係事業者

- ▶ 安心して働き続けられる魅力ある就労環境
- ▶ 子供達が将来働きたいと思える就労環境

国・投資家全体

- ▶ 国策、国益への貢献
- ▶ 安定的・持続的な株主還元
- ▶ 透明性のあるIR情報の提供

経営理念・ビジョン

地域をはじめとする
社会全体からのご理解

航空旅客・航空会社・
空港従業員と成田空港との強い結びつき

重点課題

NAAのESG視点と 成田空港の持続的成長に向けた重点課題

航空業界は、これまでテロや戦争、経済不況などの幾多の困難を乗り越えて発展してきました。近年は、地球温暖化やサステナビリティへの関心の急速な高まり、新型コロナウイルスによる影響、各種テクノロジーの進展などにより、大きな意識変化が求められています。

その一方で、国際間の往來の本格的な再開を経て、アジア地域をはじめとした中間層の増加等に伴い、中長期的には航空需要がさらに増大していくことが見込まれています。こうした中、東アジアにおける巨大空港

の建設や大規模拡張が進展しており、日本でも首都圏空港の機能強化が急務です。

このような背景から、当社は、成田国際空港の持続的成長に向けて、ESG視点を踏まえた重点課題を設定しました。

これらの重点課題について具体的施策を設定し、各々についてKPIの設定、PDCAサイクルの構築を行うことで、成田国際空港の価値創造を推進していきます。

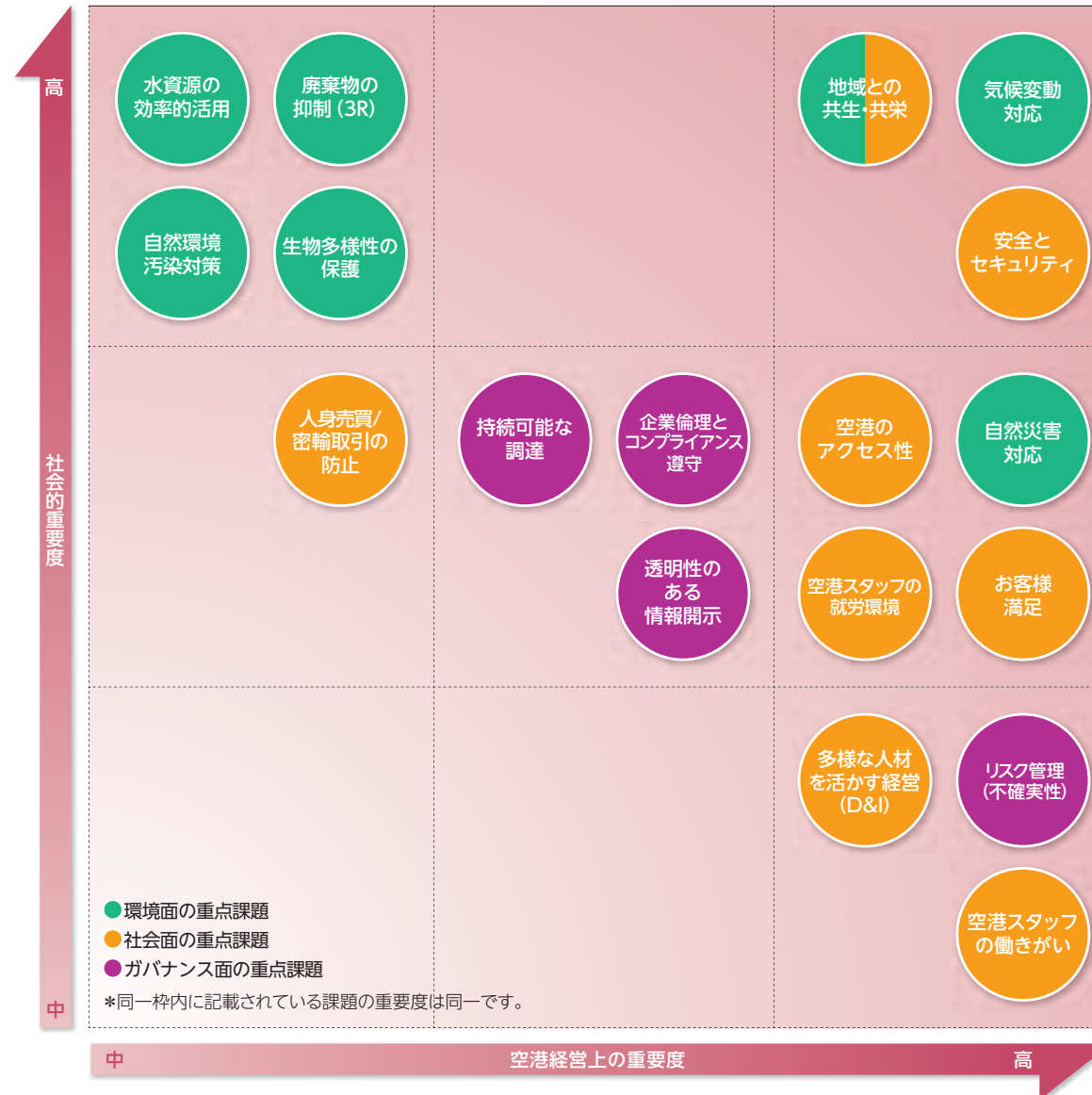
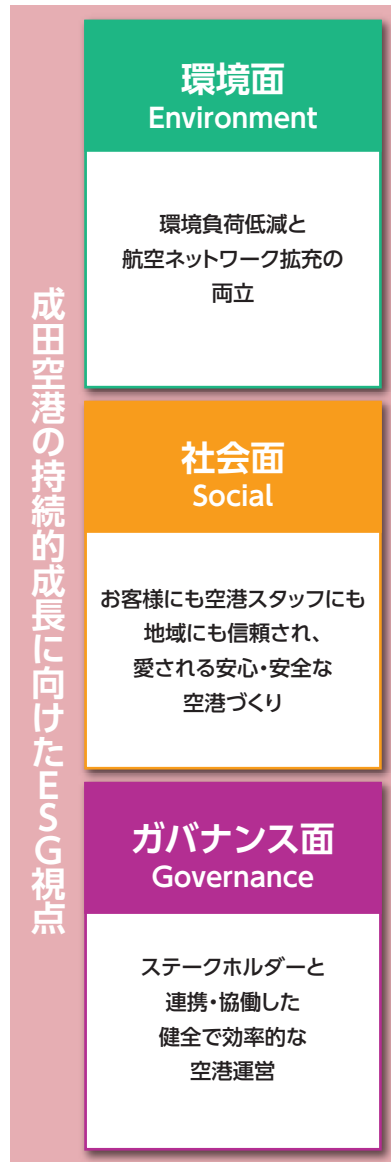
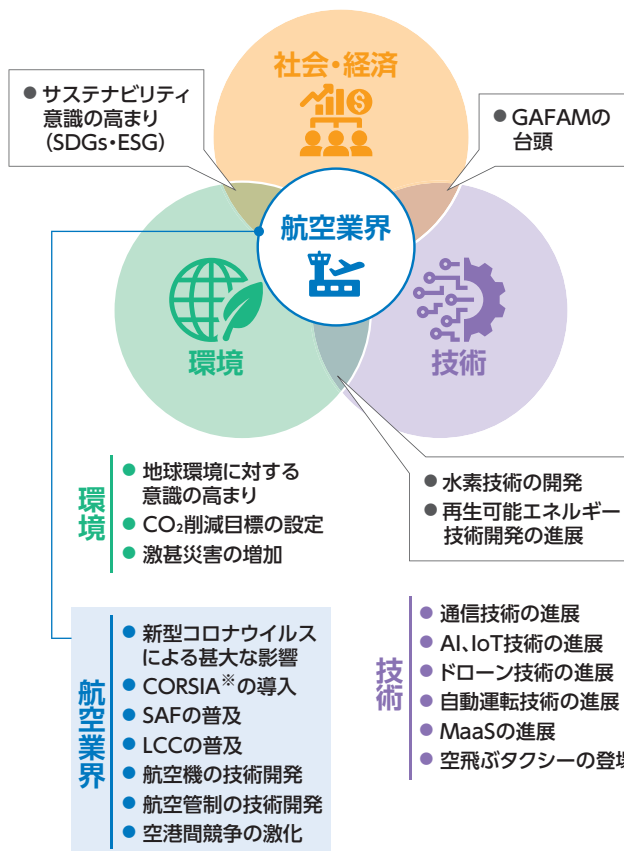
成田空港を取り巻く外部環境

NAAの視点

特に重要なESG項目の評価

持続的成長に向けた重点課題

- 社会・経済**
- アジアの中間層の拡大
 - 観光立国の進展（インバウンドの増加）
 - 国内人口のピークアウトと生産年齢人口の減少
 - ESG市場の拡大
 - ユニバーサルデザインの浸透
 - 新型コロナウイルスによる経済減速とオンライン会議の普及
 - 羽田空港の国際線増やアクセス整備
 - 世界人口の拡大
 - 国際情勢



※外部専門家レポート（ESG評価機関、NGO/NPO他）や海外他空港の公表資料、メディア記事等を分析し、空港運営上、特に重要な18のESG項目を特定しました。また、各ESG項目について、社会的重要度（縦軸）を設定したうえで、社内における経営層及びESG施策担当部署の社員へのヒアリングに基づき、当社経営上の重要度（横軸）を評価し、2軸にて整理しました。当該評価を基に、持続的成長に向けた重点課題をまとめました。

重点課題		SDGsとの関係
気候変動対応 環境保全活動 P.33-40参照 ▶	脱炭素化	7 再生可能エネルギー、9 産業・製造業のイノベーション、11 持続可能な都市とコミュニティ、13 気候変動に具体的な対策を
	環境課題への対応	11 持続可能な都市とコミュニティ、13 気候変動に具体的な対策を
地域との共生・共栄 P.43-44参照 ▶	生活環境の保全	3 気候変動に具体的な対策を、11 持続可能な都市とコミュニティ
	地域への貢献 地域振興	3 気候変動に具体的な対策を、11 持続可能な都市とコミュニティ
安全とセキュリティの強化 P.53-54参照 ▶	自然災害対応	9 産業・製造業のイノベーション、12 つくばる持続可能な消費と生産、13 気候変動に具体的な対策を
	技術開発による 安全性・生産性向上	9 産業・製造業のイノベーション、12 つくばる持続可能な消費と生産、13 気候変動に具体的な対策を
お客様に選ばれる 空港づくり P.57-58参照 ▶	航空旅客の 満足度追求	8 豊かになる経済、16 平和と正義
	航空会社の 満足度追求	8 豊かになる経済、16 平和と正義
空港全体での 働きがいのある 職場づくり P.59-62参照 ▶	就労環境の向上	5 働きがい、経済成長、8 豊かになる経済、10 公正な働き方
	誰もが活躍できる 職場づくり (D&I)	5 働きがい、経済成長、8 豊かになる経済、10 公正な働き方
ガバナンスの徹底 P.63-68参照 ▶	コンプライアンス 遵守	16 平和と正義、17 パートナーシップによる開発
	透明性のある 適切な情報開示	16 平和と正義、17 パートナーシップによる開発
	リスク管理	

※CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation 国際航空のためのカーボンオフセット及び削減スキーム): 国際航空のためのCO₂排出量削減・取引の枠組みで、2021年以降CO₂排出量の増加を伴わない国際航空の成長を実現することを目的とする。

2023年度の成田国際空港における財務KPI(財務重要業績評価指標)から、目標に対する現状と今後の動向について可視化していきます。





中期経営計画「Restart NRT」の詳細
https://www.naa.jp/ir/pdf/2022_2024_2.pdf

計画の実現に向けた経営目標

「航空取扱量」「財務KPI」「設備投資計画」の観点から、2024年度の具体的な戦略目標を設定し、運用を進めています。

航空取扱量

目標項目	コロナ禍前水準 (2019年度実績)	現状 (2023年度実績)	戦略目標 (2024年度)
航空機発着回数(万回)	25.8	21.9	25.1
国際線	20.2	16.8	19.7
国内線	5.5	5.1	5.4
航空総旅客数(万人)	4,147	3,525	3,990
国際線	3,401	2,744	3,210
(うち通過を含む外国人)	2,036	2,066	2,310
国内線	746	781	780
国際航空貨物量(万トン)	204	184	190
LCCシェア(旅客便発着回数に占めるLCC割合)(%)	33	48	47

※航空取扱量の戦略目標(2024年度)について、2024年5月に見直しを行っています。

財務KPI

目標項目	コロナ禍前水準 (2019年度実績)	現状 (2023年度実績)	戦略目標 (2024年度)
連結営業利益(億円)	407	129	200億円以上
連結ROA(%)	4.9	1.0	1.1%以上
連結長期債務残高※(億円)	3,610	8,984	9,000億円台
連結長期債務残高※/営業CF(倍)	5.9	14.5	18倍以内
空港内免税店・物販店・飲食店 売上高(億円)	1,279	1,441	1,300億円以上

※財政融資資金込み

設備投資計画(2022～2024年度)

投資総額	投資内訳	投資内容
総額 4,260億円	成田空港の“更なる機能強化” 2,700億円	●B滑走路延伸、C滑走路新設のための投資
	維持管理・更新 910億円	●既存施設の安全、安定運用のための維持管理・更新投資 (通信ネットワーク更新、電気設備更新 等)
	新規整備 等 650億円	●貨物需要への投資(第8貨物ビル新築 等) ●気候変動への投資(航空灯火LED化 等) ●業務プロセス改革のための投資(業務システム刷新 等)

2023年度の振り返りと戦略目標の達成に向けて

航空機発着回数及び航空旅客数は3期連続で増加。
高まる需要に対応できるよう関係者との連携を強化します。

2023年度は、コロナ禍からの航空需要の回復傾向が前年に引き続き堅調であり、航空機発着回数・航空旅客数ともに3期連続での増加となりました。国際線の旅客数でみると、2023年度はコロナ禍前水準の約8割となりました。

当社は、2022年5月に公表した中期経営計画において、本計画期間を、コロナ禍からの回復と経営基盤強化により「稼ぐ力」を回復・強化するとともに、創造・変革の種まきを行う期間と位置づけ、着実に取り組んでまいりました。しかし、公表時点から経営環境に変化が生じていることを踏まえ、2024年5月に航空取扱量の戦略目標の見直しを行いました。

2024年度以降の足元の状況としては、インバウンド需要を背景に国際線の運航が好調であり、前年実績を上回る傾向が続いています。また、コロナ禍前の同時期と比べても、2024年度上半期は国際線の旅客数が8割台後半まで回復しました。外国人旅客が回復を牽引するかたちで、国際線の観光需要・ビジネス需要が確実に回復期に入っている状況です。厳しい水際対策の実施により需要回復が遅れていた中国路線についても、順調に回復しています。その一方で、日本人旅客数は、円安や海外の物価高による割高感等から足踏みがみられ、コロナ禍前水準の約半分を推移するに留まっていますが、今後の回復が期待されます。

航空機発着回数や旅客数の戦略目標の達成に向けては、渡航需要の動

向や今後の見通しを的確に捉えて取り組みを実施してまいります。具体的には、航空会社に対して、既存路線の増便や新規路線の就航に向けた営業活動を引き続き積極的に実施します。さらに、外国人と比べて旅客数の回復が遅れている日本人に向けては、国内の旅行会社や海外の政府観光局等と連携しながら各種PRを行い、海外旅行の機運醸成と後押しを行っていきます。

戦略目標達成のためには、航空需要を確実に取り込み対応できる体制を整えることも肝要です。成田国際空港では、航空会社が円滑に就航できるよう、グランドハンドリングの人手不足等の課題に対して、航空局、本邦航空会社やグランドハンドリング事業者と連携し、空港全体の受託能力を拡大する取り組みを強化しています。また、航空燃料の供給不足問題に関しては、国が主導する官民タスクフォースにおいて対応が議論される中、商社等に働きかけを行い、国内空港初となる海外製油所から外航船による航空燃料の直接搬入を実現しました。今後も航空燃料の安定供給に向けて、関係各機関と連携して輸送体制を強化する取り組みを進めていきます。

引き続き、日本最大の国際空港の管理者としてサービス供給体制を整え、より多くのお客様を受け入れていけるよう注力していきます。

短期的・中長期的な施策に積極的に取り組み
中期経営計画の最終年度に向けて財務基盤強化を進めます。

財務KPIについては、2023年度に4期ぶりに黒字を計上することができました。2024年度はさらに改善する見込みで、財務基盤は改善傾向にあると認識しています。2024年度は中期経営計画における最終年度であり、今後も財務基盤の強化に向けた施策を緩むことなく進めていきます。

2023年度は、特に「コスト構造改革」の短期的な施策として、清掃業務や警備業務等について機械化の推進や頻度の見直し等を行い、その取り組み成果を2024年度予算に反映しました。2024年度以降、いずれの施策も順調に進捗しており、想定したコスト削減効果が得られる見込みです。今後は、安全・安定運用を前提としながら空港施設の工事・保守点検に係る発注集約を推進するなど、さらなる工夫を行うとともに、中長期的な施

策についてもコスト最適化に取り組んでいきます。

2024年度の状況としては、昨今のエネルギー価格や諸物価の高騰等の影響のほか、中長期的な空港の成長に向けた“更なる機能強化”に係るコスト増の影響から営業利益は低めに推移しています。このような中でも、航空ネットワークの回復・再成長に向けた取り組みやコスト構造改革をさらに加速させることで、戦略目標の達成が十分に可能であると見込んでいます。また、固定費を含めたコスト削減や不要不急の設備投資案件の先送りに努める一方で、“更なる機能強化”等の中長期的な成長投資は着実に実施していく必要があると認識しています。今後も引き続き財務基盤強化を進め、公共インフラ整備を担う責務を果たしていきます。



成田国際空港の持続的成長に向けて、ESG視点を踏まえた重点課題を設定しています (P.27-28参照)。

これら重点課題を目標項目として、より具体化した戦略目標を立てつつ、具体的な取り組みとそのKPIを設定しています。

KPIの達成を通じて、成田国際空港の重要課題への対応を着実に推進していきます。

目標項目		戦略目標（2024年度）※気候変動対応は2030年度、2050年度目標		2023年度末 実績	2023年度の振り返り／今後にむけた方針	
E 環境	気候変動対応	サステナブルNRT2050※1に基づくCO ₂ 排出量削減の取り組み	NAAグループが排出するCO ₂ の削減(Scope1,2)	先進技術(ZEB※2、低公害車等)の導入により推進 【2030年度目標】CO ₂ 排出量30%削減(2015年度比) 【2050年度目標】CO ₂ 排出量ネットゼロ※3	2015年度比20.1%削減(124,866t/年)	●CO ₂ 排出量の削減目標である「サステナブルNRT2050」についてロードマップ(中間目標)を作成するとともに、「成田国際空港脱炭素化推進計画」に基づき脱炭素化を推進します。 ●具体的には、SAFの導入促進や車両の脱炭素化に注力するほか、2023年4月に事業を開始した株式会社Green Energy Frontierと連携した太陽光発電設備の導入促進など、中長期の目標に向けた取り組みを強化していきます。
		成田空港全体から排出されるCO ₂ の削減(Scope3)	ステークホルダーとの協働により推進(SAF等の導入) 【2030年度目標】発着回数1回あたりCO ₂ 排出量30%削減(2015年度比) 【2050年度目標】CO ₂ 排出量50%削減(2015年度比)	2015年度比12.3%削減(4.41t/回)		
	環境保全活動	直営施設で取扱うプラスチック用品への環境配慮型素材の採用		環境配慮型素材採用率 100%	100%	●具体的な取り組みとして、以下を実施しています。 ☑当社グループ直営施設で使用するプラスチックストローについて、すべて紙製に切り替え、一部は木製ストローを採用 ☑ショッピングバッグについて、40%バイオマスプラスチック配合品に切り替え、一部は生分解性ポリマー製を採用 ☑オリジナルミネラルウォーター「空水」のペットボトルについて、100%リサイクルペットボトル素材、バイオマスカップ、薄型ラベル、バイオマスインキを使用 ●今後も、当社グループをあげて環境配慮型素材の採用に取り組んでいきます。
	地域との共生・共栄	“更なる機能強化”に伴う防音工事の推進(対象件数:約7,100件)		防音工事累計対応件数 3,600件	3,446件	●引き続き、防音工事の早期完了に向け、関係者と連携を図りながら着実に推進していきます。 ※2024年8月末時点で、目標の防音工事累計申請数3,600件を達成しています。
		周辺地域と連動した産品開発及び観光資源の磨き上げ		空港周辺のすべての自治体で実施	空港周辺の一部の自治体で実施	●空港周辺11市町のうち、9市町と施策連携しています。 ●戦略目標としては、空港周辺11市町のみならず、県内全域を対象として施策連携を図っているところです。 ●今後も、より多くの自治体等との連携を目指し活動していきます。
S 社会	安全とセキュリティの強化	空港内重大事故・事案の防止～トリプルゼロの追求～		空港運用・施設起因の航空機事故発生件数 ゼロ 施設障害による運用への重大な影響発生件数 ゼロ	空港運用・施設起因の航空機事故発生件数:1件	●2023年1月25日に発生した航空機のスリップによる機体損傷事案については、スポットの閉鎖、除雪、凍結防止剤の散布等の措置に関するマニュアルを整備しました。 ●「羽田空港航空機衝突事故対策委員会における中間取りまとめ」を受け、滑走路状態表示灯(RWSL)の導入をはじめとする各種取り組みを着実に進めていきます。 ●不法侵入時の対応訓練等を通じ事案対応能力向上や関係機関との連携強化に努めるとともに、空港従業員への保安意識啓発活動や航空保安教育を実施しました。 ●引き続き、先進技術を活用することで警備の高度化を進めていきます。
		自然災害発生時のレジリエンス確保	自助努力による空港運用の継続(ライフライン等)	72時間	72時間	●商用電源喪失時においても72時間電源を確保できるよう、非常用電源設備の整備及び燃料の確保を完了しています。 ●24時間以内の定期民間航空機の運航再開を目標に、空港関係機関との訓練等を通じて「成田国際空港BCP」のブラッシュアップを図り、災害対応力の強化に取り組んでいます。 ●国土交通省航空局による「A2-BCP」ガイドラインの改定を踏まえ、さらなる対応力強化に取り組んでいます。
			空港運用(航空機離発着等)の再開	24時間以内	24時間	
		感染症対策の徹底		国際空港評議会(ACI)Airport Health Accreditationプログラム※4の継続取得	新認証取得	●新型コロナウイルスに限定した認証プログラムである「ACI Airport Health Accreditation」プログラムに代わり、新たな感染症の認証プログラムである「ACI Public Health & Safety Readiness Accreditation※5」プログラムを取得しました。 ●今後も、国際空港評議会(ACI)の動向等を注視し必要な対応を行っていきます。 ●そのほか、成田空港検疫所や関係機関との訓練等を通じて、水際対策強化時に必要となる対応に備えていきます。
	お客様に選ばれる空港づくり	航空旅客の満足度追求	「成田ならではの」特別な体験の提供	英国SKYTRAX World Airport Rating 5スター獲得	2023年12月5スター獲得	●2023年12月に5スターを獲得いたしました。(具体的な取り組みについては、特集ページ(P.49-50)をご参照ください。)
			ユニバーサルデザインの推進	英国SKYTRAX World's Best PRM / Accessible Facilities部門 世界No.1獲得	Top10圏外	●高齢者・障害者等に配慮しすべての方が安全・安心・快適に利用できる空港を目指してユニバーサルデザインの推進に取り組んでいます。 ●今後も、問題理解から具体的な対応策の決定まで、障害当事者・有識者との議論を踏まえて取り組み、ハード・ソフト両面から対応策の具体化を図っていきます。
空港全体での働きがいのある職場づくり	空港全体での就労環境の向上	スタッフ用トイレ全面リニューアル	達成率 100%	-	●空港内各所のスタッフ用トイレの使用状況や整備状況を踏まえながら、具体的なリニューアル内容を設計しているところです。 ●対象箇所が多いことなどから、現時点で2026年度中にすべての箇所の対応が完了する見込みであるところ、可能な限り早期の完了を目指します。	
		スタッフ休憩室の拡充	面積 1.5倍(2021年度比)	面積1.4倍(2021年度比)	●スタッフの休憩室利用の需要を踏まえながら、追加整備等を進め拡充していきます。	
	働き方改革と健康経営の推進	ワークライフバランスの推進	総労働時間 1,850時間以下	1846.1時間	●総労働時間及び年次有給休暇取得率については、2023年度末実績で目標を達成いたしました。 ●今後も業務の見直しにより効率化を図るとともに、「休みます宣言」や「健康を考える日(ノー残業デー)」の継続によって、総労働時間の縮減と積極的な休暇の取得に向けて従業員への働きかけを行っていきます。	
			年次有給休暇取得率 80%	取得率:87.5%		
		メンタルヘルス対策従業員の健康保持・増進	高ストレス者割合 4.5%以下	1回目:7.4% 2回目:7.8%		●コロナ禍で消失した需要が回復するにつれて業務負荷が増加したこと等により、高ストレス者の割合がコロナ禍前の水準に戻りつつあることから、他社平均や2024年度の実績を踏まえながら状況を注視していきます。 ●セルフケア・ラインケア(管理職が主体となり行うメンタルヘルスケア)の強化やカウンセリングの活用促進に努めるとともに、職場環境改善施策を推進することで、短期・中長期の両方の視点で改善を図っていきます。
健康診断受診率 100%	100%			●今後も、健康診断を受診しやすい環境づくりや受診勧奨により、受診率100%を維持していきます。		
G ガバナンス	ガバナンスの徹底	コンプライアンスの遵守 社員による不正行為の根絶		内部通報窓口の認知度 100%	100%	●2024年2月にグリーンライン(内部通報制度)に係る意識調査及び個別の周知を実施したことにより、認知度は100%を達成しました。引き続き、グリーンラインの周知を図っていきます。
				コンプライアンス啓蒙施策 年6回以上	11回	●2023年度は、コンプライアンス啓発施策の実施及び重大な不正行為発生件数ゼロについて、いずれも目標を達成しました。
				重大な不正行為発生件数 ゼロ	発生件数ゼロ	●今後も、コンプライアンスに係る情報発信や各種研修等の周知啓蒙を実施することにより、コンプライアンスの遵守を徹底していきます。

※1 政府のCO₂排出量削減目標を踏まえて、目標の見直しを行っていく可能性あり。 ※2 ZEB:Net Zero Energy Buildingの略、建築設計や自然エネルギーの活用により省エネしたうえで、再エネを導入することにより、年間の一次エネルギー消費量の収支をゼロとすることを目指した建築物。 ※3 ネットゼロ:省エネや再エネ導入によりCO₂排出量を削減したうえで、排出される残りのCO₂を炭素固定・除去等により相殺し、CO₂排出量を実質ゼロにすること(クレジット購入は含まない)

※4 感染症対策に関する国際認証。 ※5 新型コロナウイルスに限らない感染症の世界的流行時における事業継続性を評価する新認証。

環境 Environment

「サステナブルNRT2050」の達成に向けて 脱炭素化の取り組みを深度化

世界的に環境意識が高まる中、脱炭素をはじめとする持続可能な社会の実現は、ますます重要な課題となっています。こうした潮流を踏まえ、成田国際空港では「気候変動対応」「地域との共生・共栄」「環境保全活動」を重点課題として位置づけ、持続的成長に向けた取り組みを推進しています。

当社は、「気候変動対応」を強力に推進するために、2021年3月に「サステナブルNRT2050」を策定しました。2050年度までにNAAグループが排出するCO₂をネットゼロにすること、成田国際空港から排出されるCO₂を2015年度比で50%削減することを目標としており、空港施設や作業用車両、航空機からのCO₂排出量削減に積極的に取り組んでいます。特に、1日に約700便が離着陸する当空港では、航空機からのCO₂排出量が大きな割合を占め、その削減が急務です。航空機の脱炭素化には業界全体での対応が必要不可欠であり、当社も主体的に取り組みを推進してまいります。

関係事業者との連携を強化し 次世代燃料の利用を推進

成田国際空港では、脱炭素化を加速させる施策の一つとして、持続可能な航空燃料であるSAFや軽油に代わるリニューアブルディーゼルなど次世代燃料の利用を推進しています。具体的には、航空会社や燃料供給事業者、フォワーダー等とともに、SAFの利用により生じる間接的なCO₂排出量の削減効果「Scope3環境価値」を取引するプロジェクトを始動させるなど、航空輸送のバリューチェーン上の関係企業との連携を強化しています。

空港管理者の立場である当社にとっては、このように多様なステークホルダーとともに業界全体として気候変動対応を強力に推進し、地域社会にそれらの取り組みの重要性を広くアピールしていくことも重要であると認識しています。

先進技術の活用で脱炭素化を加速。 環境に配慮し、地域と共に成長する 持続可能な空港を目指して

常務取締役 岩澤 弘
(社長特命事項:サステナブルNRT2050統括)

地域と共に歩みを進め サステナブル・エアポートの実現へ

成田国際空港は内陸に位置する大規模空港であることから、「地域との共生・共栄」を強く意識し、周辺環境に対するきめ細かな取り組みを継続して実施してまいりました。従来から取り組んでいる騒音対策や大気質・水質の保全はもちろんのこと、騒音対策用地の有効活用など、空港が創り出す価値を地域の皆様に受け取っていただくための施策も大切であり、今後注力していきたいと考えています。

2028年度末には3本目の滑走路の供用が予定されている中で、旺盛な航空需要に対応できる空港へ進化する的同时に、気候変動や周辺環境への着実な対応を両立し、地域とともに持続的に成長する空港を目指します。未来を見据えた環境への取り組みを積み重ねることで「サステナブル・エアポート」を実現し、地域の持続的な発展に貢献してまいります。

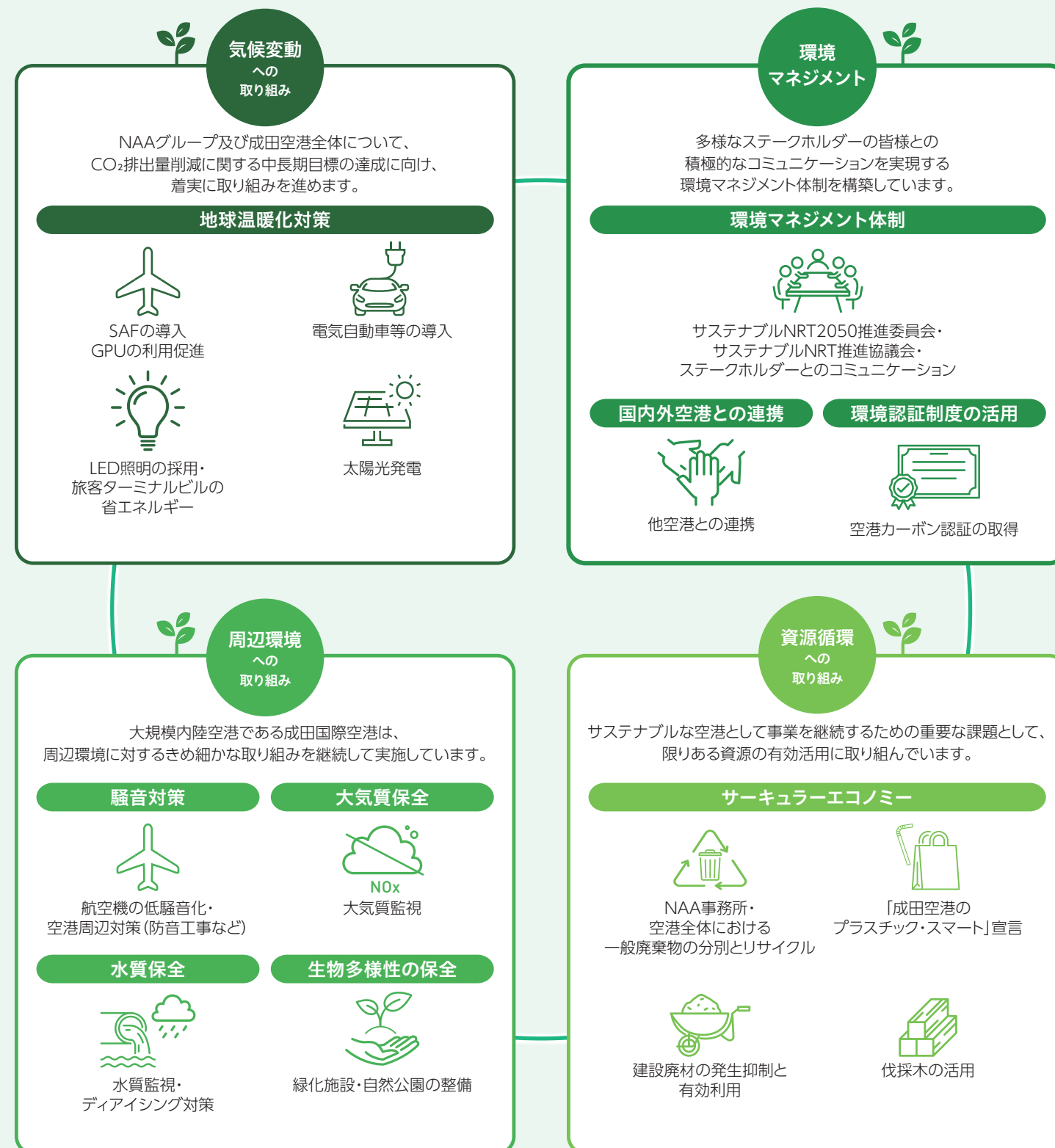
具体的な取り組み

成田国際空港では「気候変動への取り組み」「環境マネジメント」「周辺環境への取り組み」「資源循環への取り組み」を取り組みの柱として、

環境負荷低減策を推進しています。

NAAグループは、ステークホルダーの皆様と連携しながら、脱炭素化をはじめとした取り組みを積極的に進め、

持続可能な社会の実現に貢献していきます。



持続可能な航空燃料「SAF」導入！ 脱炭素社会へ

SAFを安定供給する環境を整え、 選ばれる空港に

航空業界はCORSIA制度への対応が急務！

航空業界が取り組む脱炭素化の目標は、2010年にICAO（国際民間航空機関）によって定められました。

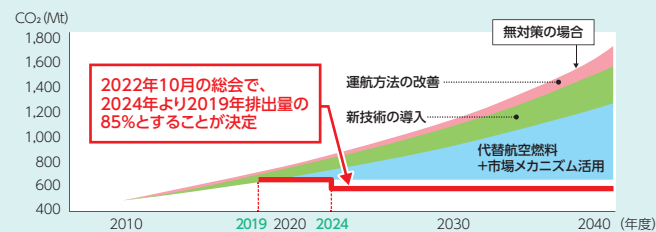
CORSIA※1は、2020年以降のCO₂総排出量を増加させないという、ICAOのグローバル削減目標の達成に向けた手段を2016年に制度化したもので、その中でも代替航空燃料であるSAF※2は寄与率が高いものとして期待されています。2022年の総会では、国際航空において「2024年以降は2019年排出量の85%を上限とすること」が決定されました。

これにより、航空会社は国際線のCO₂排出量を増やしてはならない状況であり、目標達成に向けてSAFの導入が急務となっています。

※1 CORSIA: Carbon offsetting and reduction scheme for international aviation

※2 SAF: Sustainable Aviation Fuel

■国際空港からのCO₂排出量予測と削減目標イメージ



グローバル削減目標

1. 燃料効率を毎年2%改善
2. 2020年以降総排出量を増加させない

目標達成の手段

1. 新技術の導入（新型機材等）
2. 運航方式の改善
3. 代替航空燃料の活用
4. 市場メカニズムの活用

出所: 2019 ICAO Regional Workshop
より抜粋

SAF導入促進で就航地として選ばれる空港に

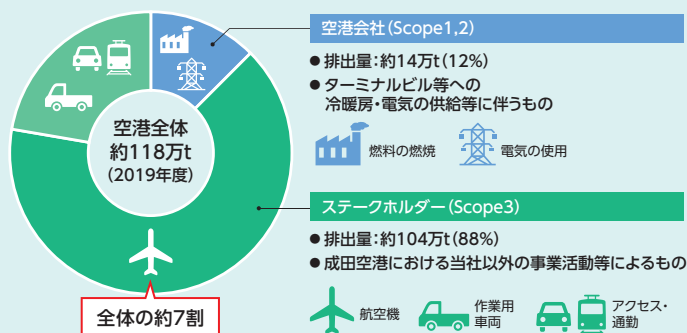
成田国際空港におけるCO₂排出量は、2019年度の調査で約118万トンです。その内、空港会社が直接排出するCO₂（Scope1,2）は全体の1割程度、残り約9割は航空機の運航に係る排出、空港内の作業用車両、従業員や旅客の通勤・アクセスなどの間接的に排出されるCO₂（Scope3）です。その中でも航空機の運航に係る排出は全体の約7割を占めていることから、成田国際空港がCO₂排出量を削減していくうえで、航空機へのSAF導入は必要不可欠です。SAFを含めたジェット燃料は航空会社が調達するものですが、SAFを安定して供給できる環境を空港会社が整えることは、航空業界の脱炭素化にも貢献し、また、成田国際空港を就航地として選んでいただくことにもつながると考えています。



SAFとは

非化石由来である動植物油脂や廃食油、都市ゴミ等を原料として製造される、持続可能な航空燃料。製造時に排出するCO₂が少なく、またフライトによって排出したCO₂はSAFの原料となる植物が吸収するため、カーボンニュートラルが実現できます。

■成田空港におけるCO₂排出量



出所: 成田国際空港株式会社 CO₂排出量データより作成

国や企業との連携で積極的な導入・活用を促進

国産SAF実現に向けて官民協議会へ参画

日本政府が掲げる「2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現」に向けて、航空機運航全般のCO₂排出削減のための取り組みを加速させることを目的とした国の検討会「航空機運航分野におけるCO₂削減に関する検討会」が2021年3月に設置されました。

SAFの導入にあたっては、国際競争力のある国産SAFの開発・製造を推進するとともに、将来的なサプライチェーンの構築に向けて、供給側の石油元売事業者等と利用側の航空会社との連携が重要です。これらの一連の動きを加速させることを目的に、官民が一体となって取り組みを進める「持続可能な航空燃料（SAF）の導入促進に向けた官民協議会」が2022年4月に設置されました。

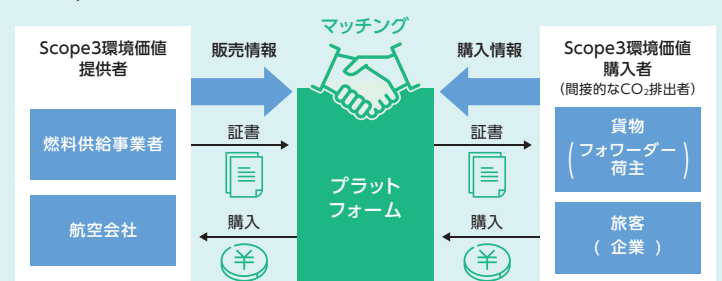
NAAは、これら検討の場に委員として積極的に参画し、SAFの導入促進に向けて国や関係企業と連携して取り組みを推進しています。

関係事業者が協力し合い独自の新しいスキームを構築

2024年8月、NAAをはじめとする企業7社（伊藤忠商事、ENEOS、NIPPON EXPRESSホールディングス、日本航空、みずほ銀行、みずほリサーチ&テクノロジーズ）は、SAFの利用によって生じる間接的なCO₂排出量の削減効果＝「Scope3環境価値」を取引する新たなスキームを構築するプロジェクトを開始しました。燃料供給事業者、航空会社、フォワーダー、空港会社が一堂に会してScope3環境価値の取引を活性化させる取り組みは世界で初めて（当社調べ）の試みです。

本プロジェクトのスキームを通じて環境価値が活発に取引されることで、航空輸送のバリューチェーン全体でSAFに係るコストをシェアすることができます。今回の試験的な取引の後、参画企業を拡大した実証事業を経て、構築したスキームの社会実装を目指します。航空輸送に関わる多くの企業にスキームを活用いただくことで、日本全体でSAFを普及させる大きな機会を生み出します。航空輸送のバリューチェーン全体を脱炭素化に巻き込むことで、航空業界の持続的成長を実現していきます。

■「Scope3環境価値」取引スキームのイメージ



間接的なCO₂排出量の削減効果＝「Scope3環境価値」とは

航空会社がSAFを利用すると、航空機から直接排出されるCO₂（航空会社のScope1）が削減されます。それと同時に、航空貨物輸送や社員の出張等により排出される間接的なCO₂（航空利用者のScope3）の削減効果が発生します。これを「Scope3環境価値」と呼び、SAFによる航空輸送を利用した企業は自社のScope3排出量を削減することができます。

直接排出者である
航空会社は
Scope1を削減

旅客
(企業・個人)
貨物
(フォワーダー・荷主)

間接排出者である
航空利用者は
Scope3を削減

経営計画部 サステナビリティ推進室
松本 貴裕

環境 気候変動への取り組み 脱炭素化目標

航空業界のみならず、社会全体で脱炭素化が求められています。

成田国際空港では、当社グループ及び空港全体におけるCO₂排出量の削減目標を設定しています。

当社グループはもちろんのこと、ステークホルダーの皆様とともに目標達成に向けたさまざまな施策を推進していきます。

政府方針に基づきながら、既成概念にとらわれない新しい取り組みも実施することで脱炭素化を実現していきます。

サステナブルNRT2050



2021年3月25日、NAAは「サステナブルNRT2050」を発表しました。

NAAは、CO₂排出量の削減について、空港運営会社のネットゼロ^{※1}やステークホルダーを含む空港全体の数値目標を、国内で初めて掲げました。目標達成に向けて、成田国際空港のすべてのステークホルダーの皆様とともに気候変動に対応してまいります。

2030 年度目標（中期）

- NAAグループが排出するCO₂を2015年度比で**30%**削減します
- 成田空港から排出されるCO₂を2015年度比で発着回数1回あたり**30%**削減します
- NAAの「**ネクストアクション**」を定めてCO₂削減を推進します
- “更なる機能強化”における**環境負荷低減**の取り組みを推進します



2050 年度目標（長期）

- NAAグループが排出するCO₂を**ネットゼロ**にします
- 成田空港から排出されるCO₂を2015年度比で**50%**削減します

※1 ネットゼロ：省エネや再エネ導入によりCO₂排出量を削減したうえで、排出される残りのCO₂を炭素固定・除去等により相殺し、CO₂排出量を実質ゼロにすること。（クレジット購入は含まない）

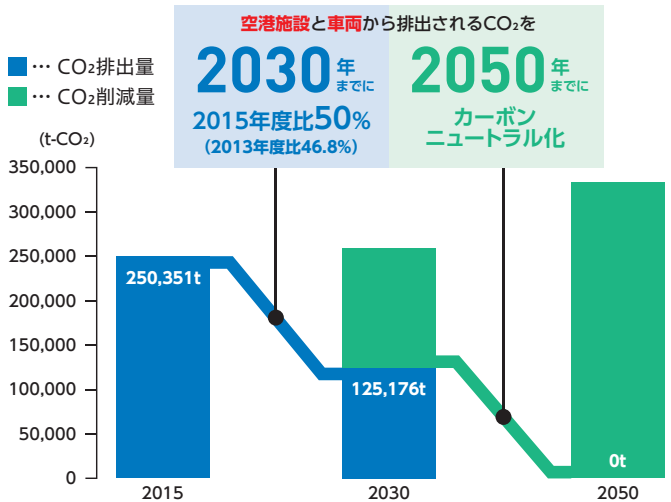
成田国際空港脱炭素化推進計画

NAAは、国土交通省による「航空脱炭素化推進基本方針（2022年12月公表）」を受け、サステナブルNRT推進協議会を設置し「成田国際空港脱炭素化推進計画」を策定しました。本計画は、2023年12月に国土交通大臣からの認定を受けています。

本計画では、空港施設と車両から排出されるCO₂を対象として、2030年までに2015年度比50%、2050年までにカーボンニュートラル^{※2}化を削減目標としています。

※2 カーボンニュートラル：省エネや再エネ導入によりCO₂排出量を削減したうえで、排出される残りのCO₂を炭素固定・除去やクレジット購入等により相殺し、CO₂排出量を実質ゼロにすること。

CO₂排出削減目標



NAAグループの取り組み

脱炭素化に向けてNAAが主体となり、先進技術を積極的に導入することでCO₂排出量削減に貢献します。

	2030年度	2050年度
空港施設に係る取り組み	●旅客ターミナルビル及び諸施設の照明の100%をLED化する ●空港建築施設の照明、航空灯火・エプロン照明灯の100%をLED化する	●新たに建設する施設や建て替える建物はカーボンニュートラル化を進め、ZEB ^{※3} 化する
空港車両に係る取り組み	●業務用車両は、100%を低公害車化する ●空港用化学消防車や除雪車などの特殊車両は、バイオディーゼルやリニューアブルディーゼルへの燃料転換も含めることで、100%を低公害車化する	●業務用車両及び特殊車両は、100%をゼロカーボン ^{※4} 化する
再エネの導入促進に係る取り組み	●太陽光発電を滑走路近傍等に順次設置し、合計180MW(DC)の発電量を目指す ●蓄電池および水素燃料電池設備の導入を検討する	
航空機に係る取り組み	●駐機中の航空機へGPU（地上動力施設）の利用を促進する ●B滑走路延伸、C滑走路及び誘導路新設の整備ならびに風向きによる運航方式の工夫により、2030年度までに航空機の地上走行距離の30%短縮を図る	
横断的な取り組み	●エネルギーマネジメントとして、太陽光発電と商用電力を組み合わせることで効率的な運用を目指す	
その他の取り組み	●デジタルサイネージを活用した周知や各種出版物等への掲載、空港脱炭素プロジェクトポスターの掲出等を行うことにより、空港利用者へのそれら取り組みに対する理解促進を図る ●工事・維持管理において、排出ガス対策型建設機械等の使用の徹底と低炭素化工法を採用する ●当空港でのエネルギー使用やCO ₂ 排出等に適したカーボンリサイクル等の次世代の脱炭素技術を導入することにより、カーボンニュートラル化を図る	

※3 ZEB: Net Zero Energy Buildingの略。建築設計や自然エネルギーの活用により省エネ化したうえで、再エネを導入することにより、年間の一次エネルギー消費量の収支をゼロとすることを目指した建築物。

※4 ゼロカーボン：再エネやバイオ燃料の使用により、CO₂排出量をゼロにすること。



ステークホルダーの皆様とともに

2050年度を目標としたさまざまな取り組みは当社グループのみでは達成できるものではありません。

ステークホルダーの皆様との協働により、CO₂排出量の削減促進策を多面的に検討・推進していきます。

	2030年度	2050年度
空港施設に係る取り組み	●日々の省エネ活動に積極的に取り組み、利用可能な技術を最大限活用しエネルギー使用量の削減を図る	
空港車両に係る取り組み	●業務用車両は、70%の低公害車化を目指す ●グラウンドハンドリング作業に使用されるGSE車両の共有化等による効率化や自動化による台数削減の検討とあわせて、GSE ^{※5} 車両30%、フォークリフト50%の低公害車化を目指す	●引き続き取り組みの継続によりゼロカーボン化を推進し、GSE車両全体の効率化や脱炭素化を図る
航空機に係る取り組み	●関係者と連携を図り、SAF受け入れに必要な体制を整備し、SAFの導入を促進する	
横断的な取り組み	●空港周辺地域と連携するとともに、さらなる地域連携及びレジリエンス強化として、災害時において空港内に導入したEV、FCV車両を活用した地域への貢献について検討を進める	
その他の取り組み	●空港アクセスの低炭素交通への転換を図る	

※5 GSE: Ground Support Equipmentの略。グラウンドハンドリング作業に使用する器材の総称。

環境

気候変動への取り組み

具体的な施策

航空機の脱炭素化

GPUの利用促進

航空機はエプロンに駐機中、メインエンジンを停止した状態でも機体に装備されたAPU（補助動力装置）※1と呼ばれる小型エンジンを動かすことで、必要な電力や空調をまかなうことができます。しかし、APUを使うと騒音が発生するとともに、温室効果ガスや大気汚染物質を排出することから、成田国際空港ではAPUの使用を制限し、GPU（地上動力施設）※2の利用を促進しています。GPUは、地上の施設から電力、空調を供給しており、騒音はもちろん、温室効果ガスや大気汚染物質の排出量も削減できます。

現在、第1・第2旅客ターミナルビルのすべての固定スポットにGPUが整備済みであり、このほかに第3旅客ターミナルビル及び貨物地区の一部を除くスポットにGPU（すべて電力のみ）を整備しています。

近年は、到着後に短時間で出発するためGPUを使用しない便が増えていることもあり、2023年度のGPU使用率は72.4%と2022年度より低下しました。今後は旅客便の復便が期待されることから、さらに航空会社に対し積極的な働きかけを行っていきます。

APUの使用制限措置

- GPUが整備されたスポットにおいて、出発機のAPU使用時間は出発予定時刻前15分以内とする
- 到着機は到着後速やかにAPUを切り、GPUに切り替える
- 航空機の点検整備のためAPUの使用を必要とする場合は、その都度、必要最小限の時間で稼働する

車両の脱炭素化

電気自動車用インフラの整備

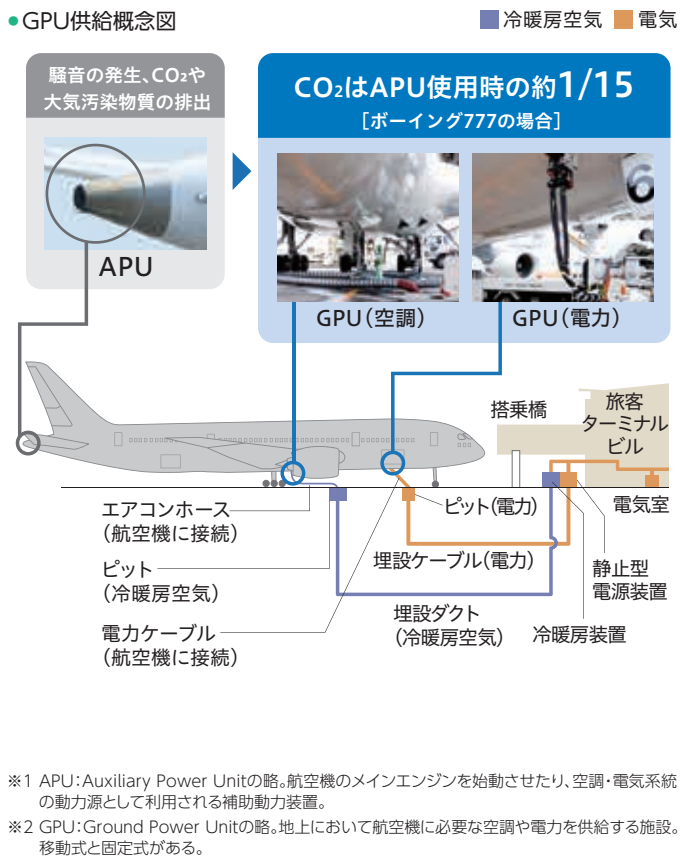
空港アクセス車両の脱炭素化を推進するため、駐車場2ヵ所（P1、P2）に設置している2基の急速EV充電器に加え、2023年12月に蓄電池型超急速EV充電器を第1ターミナルP1立体駐車場に設置しました。超急速EV充電器は、最大150kW※3で車両の充電が可能で、国内の高速道路等に広く設置されている充電器の約半分の時間で充電を完了させることができます※3。また、専用アプリによる事前予約制のため、待ち時間なくスムーズに充電が可能です。

※3 対応車種の場合

次世代バイオ燃料RDの導入

2024年3月から、次世代型バイオ燃料RD※4の実証実験を開始しました。空港特殊車両のZEV※5が未開発で販売されていない等の理由によってZEVへ更新できないフルマであっても、車両を改造せずに燃料を軽油からRDに置き換えることで、約90%のCO₂を削減※6できます。

※4 RD(Renewable Diesel):廃食油等を原料とし、SAF製造に伴う副産物として生成される次世代バイオ燃料。
 ※5 ZEV(Zero Emission Vehicle):EV(Electric Vehicle:電気自動車)やFCV(Fuel Cell Vehicle:燃料電池自動車)など、走行時にCO₂やNOxなどを排出しないクルマ。
 ※6 資源採取からリサイクルの過程において、軽油と比較して約90%のCO₂削減が期待できる。



施設の脱炭素化

太陽光発電設備の導入

積極的なカーボンニュートラル化への施策として、大規模な太陽光発電の導入を進めています。

成田国際空港の滑走路付近や建物の上などを活用することで、2030年度末に75MW、2045年度末までに105MWと、段階的に計180MWの太陽光発電設備の設置を計画しています。これは地産地消のエネルギーであり、一般家庭に換算すると約7万世帯分※7の電力の脱炭素化に相当します。

※7 試算条件
 太陽光発電設備利用率：16.8% (出典：経済産業省資料)
 一般家庭の電気使用量：3,708kWh/世帯・年 (出典：環境省HP)



LED照明の採用(航空灯火、旅客ターミナルビルへの採用)

滑走路・誘導路において航空機の離着陸及び地上走行を援助する航空灯火の光源をハロゲン電球からLED（発光ダイオード）に切り替える作業を進めています。

LEDは、ハロゲン電球に比べて寿命が長いため、光源部品などの交換頻度を少なくすることができ、消費電力はLED単体でハロゲン電球の10分の1、点灯するための装置を含めても4分の1と、利便性、ランニングコスト、環境面でメリットが数多くあります。2023年度までに、空港全体の航空



国内空港運営会社初のグリーンボンドを発行

2023年9月、国内空港運営会社として初となるグリーンボンドを第8貨物ビル等への資金充当を目的に発行しました。調達資金の使途等を定め

●調達資金の使途（適格プロジェクト）

適格クライテリア	適格プロジェクト	SDGsとの関係
再生可能エネルギー	●太陽光発電パネルの設置 ●水素やカーボンリサイクルなどの次世代の脱炭素技術の導入 ※関連会社であるGreen Energy Frontierを通じての実施等	7 気候変動に具体的な対策を 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 気候変動に具体的な対策を 13 気候変動に具体的な対策を
グリーン輸送	●SAF導入の推進、受入体制の整備 ●空港内車両の低公害車化促進(充電設備の整備を含む)	7 気候変動に具体的な対策を 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 気候変動に具体的な対策を 13 気候変動に具体的な対策を
エネルギー効率	●保有施設または新規建設予定の施設のZEB化（ZEB Oriented以上の水準） ●省エネルギー機器の導入促進 ●航空灯火のLED化 ●GPUの整備	7 気候変動に具体的な対策を 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 気候変動に具体的な対策を 13 気候変動に具体的な対策を
環境に配慮した生産技術及びプロセス	●空港から発生したコンクリート・アスファルト廃材の再資源化	9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 気候変動に具体的な対策を 12 つくる責任 13 気候変動に具体的な対策を



灯火の72%（エプロン照明含む）がLED式となっています。

旅客ターミナルビルの天井照明や館外サインのほか、広告ボードや案内表示のバックライトにもLEDを使用しています。LEDを使用することで、照度が上がり、より明るい空間や見やすい表示を実現しています。今後も設備更新計画に合わせ、LEDをはじめとする高効率照明の導入を進めていきます。



脱炭素化をはじめとした環境負荷低減を推進するためには、ステークホルダーの皆様との連携が必要不可欠です。

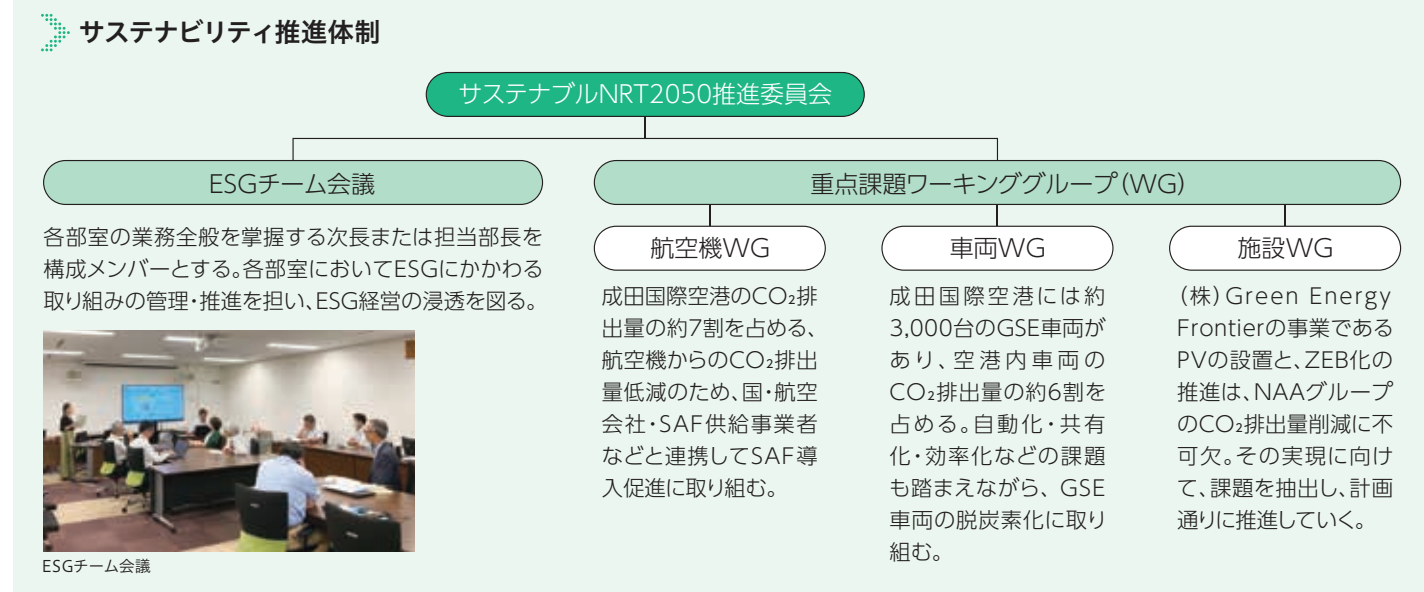
当社は、当社グループ内はもとより、成田国際空港を取り巻く多様なステークホルダーの皆様との積極的なコミュニケーションを実現する環境マネジメント体制を構築しています。

環境マネジメント体制

■「サステナブルNRT2050推進委員会」の開催

当社は、サステナビリティ担当取締役を委員長とし、全役員を構成メンバーとした「サステナブルNRT2050推進委員会」を設置し、「サステナブルNRT2050」をはじめとした気候変動への取り組みや、非財務KPIなどESG施策の進捗管理や議論を定期的に行っています。2023年8月には、

サステナビリティ推進体制を強化するために「サステナブルNRT2050推進委員会」の下に「ESGチーム会議」と「重点課題ワーキンググループ」を設置し、グループをあげてESG経営を推進する体制を構築しています。

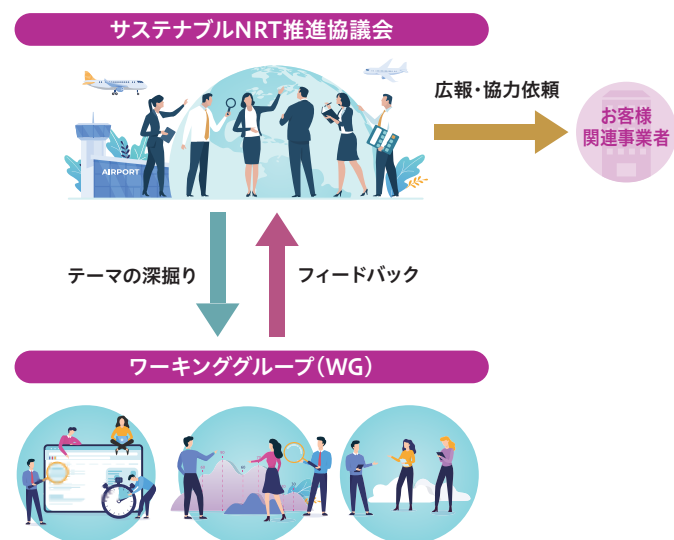


■「サステナブルNRT推進協議会」の開催

当社は、空港全体のサステナビリティ推進のために「サステナブルNRT推進協議会」を開催しています。当協議会には、学識経験者(2名)、空港関連事業者(41事業者)、関係行政機関(9官庁)、関係地方公共団体(12団体)が参加しています。

脱炭素化をはじめとした持続可能な社会を実現するために、ステークホルダーが一体となって「サステナブルNRT2050」及び「空港脱炭素化推進計画」の達成に向けた取り組みを推進しています。

当社は、協議会を年2回開催しており、取り組みの進捗報告や情報共有を通じて、関係者間のコミュニケーションと連携を強化しています。また、当協議会に取り組みごとのワーキンググループ(WG)を設置し、個別の課題に関する議論を深めています。現在は「車両のカーボンニュートラル化WG」「地域連携WG」が活動しています。



国内外空港とのコミュニケーション

■ ACI活動

当社は、世界169カ国・地域、2,110空港を管理する814団体(2024年8月時点)で組織される、ACI(Airports Council International:国際空港評議会)に加盟しています。専門委員会の一つである環境常設委員会、アジア太平洋中東地域における環境委員会の委員として、多岐にわたる環境分野の議論に当社の社員が参加しています。

各環境委員会では、航空機騒音をはじめとする空港周辺の環境対策のほか、近年は気候変動に関する中長期目標や具体的な施策が重点的に検討されています。また、環境の分野のみならず、ESGマネジメントに関する議論も行われています。

ACI活動を通じて、世界的な動向や先進事例を成田国際空港の運営に取り入れるとともに、国際的な航空関係機関のルールメイキングに当社の意見を反映させるべく、さまざまな提言を行っています。

当社は、今後も国内外の空港と密接に連携をとり、積極的な議論やベストプラクティスの共有等を通じて、環境をはじめとした空港運営における共通の課題解決を図っていきます。

2024年6月にカナダのモントリオールで開催された「第48回環境常設委員会」では、SAFの導入をはじめとした気候変動対応のほか、気候変動に伴うリスク対策・サーキュラーエコノミー・ESG等に関するディスカッションや国際的な先進事例の情報共有を行いました。また、空港内車両の電動化等に関しては安全・技術常設委員会との合同会議が行われ、他分野の専門委員とも連携しながら課題解決に向けた議論を実施しました。



ACI第48回環境常設委員会(カナダ・モントリオール)

環境認証制度の活用

■ 空港カーボン認証の取得

「空港カーボン認証」は、空港のカーボンニュートラルを目的とし、空港から排出されるCO₂の管理や削減の状況を7段階で評価するACIの認証プログラムです。本プログラムは、世界89カ国の592空港(2024年8月時点)が参加している国際的なイニシアチブです。

当社は、2018年1月に同認証の「レベル2」を取得、同年11月には日本の空港として初めて「レベル3」を取得しました。毎年の更新手続を経て、現在も「レベル3」の認証を維持しています。

これは、航空機や車両、お客様の空港へのアクセス、従業員の通勤など、空港全体の活動により排出されるCO₂を把握していること、また、主要なステークホルダーとともにCO₂排出量の削減に向けた計画を策定していることなどの取り組みが評価されたものです。

当社は、より高いレベルの認証取得を目指す等、今後も空港カーボン認証プログラムを活用しながら、ステークホルダーとの協力体制を一層強化し、さらなるCO₂排出量の削減に取り組んでいきます。



空港カーボン認証「レベル3」認証書

環境 周辺環境への取り組み

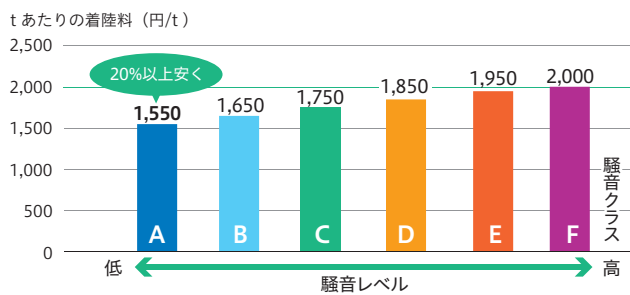
大規模内陸空港である成田国際空港は、建設・運用にともなう空港周辺地域への影響を低減する取り組みを行っています。特に影響の大きい航空機騒音への対策や、大気質や水質の保全に努めるとともに、生物多様性を保全する取り組みも行っています。

》 騒音対策

■ 航空機の低騒音化

低騒音機の導入促進を図るため、2005年度から、低騒音型飛行機ほど国際線着陸料を優遇する料金制度を採用しています。

● 成田航空機騒音インデックス別国際線着陸料



■ 飛行コース幅（監視区域）の設定と監視

航空機騒音の影響範囲を最小限にとどめるため、利根川から九十九里浜までの直進上昇・下降部分に飛行コース幅（監視区域）を設定し、逸脱した航空機がないか監視しています。

天候や安全確保などの合理的理由がなく逸脱した航空機があった場

■ 航空機の騒音測定

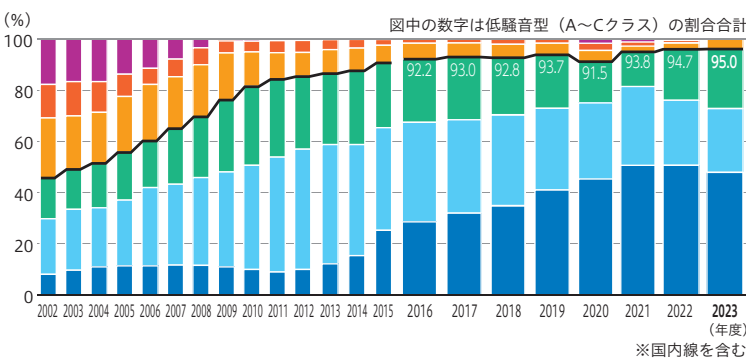
通年測定

航空機の離着陸における騒音を監視するため、成田国際空港では1978年の開港当初から騒音を測定しています。現在当社は、空港周辺の33カ所に航空機騒音測定局を設置して通年測定を実施しています。

2023年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響が残りつつも、成田国際空港の航空機発着回数は徐々に回復している状況である中、各測定局における航空機騒音評価指標 L_{den} の年間値は、前年度に引き続きいずれも騒防法に基づく区域指定の基準を下回りました。

また、上記測定局のほか、千葉県が23局、茨城県が10局、関係市町が37局（2024年度）を設置しており、空港周辺では合計103局による騒音測定が常時続けられています。当社33測定局の設置場所及び測定したデー

● 成田国際空港における騒音クラス別運航比率の推移



合は、便名や理由を公開し、国土交通省から航空会社に対し必要に応じて指導を行っています。2023年度の合理的理由なき逸脱航空機は2機（0.001%）でした。

タについては、当社の環境情報公開サイト「成田空港環境こみゅにてい」※にてリアルタイムでご覧いただけます。

※ 成田空港環境こみゅにてい
<http://airport-community.naa.jp/ADS-B>情報を活用した「航跡情報」をはじめとして、「航空機騒音」、「大気質」及び「水質」に係る環境調査結果、環境対策の実施状況をWebサイトで公開しています。

短期測定

当社は、騒防法に基づく騒音区域指定の検証を目的として、短期測定を実施しています。夏季と冬季（一部、春季と秋季）に連続した7日間ずつ測定しています。2023年度は、すべての短期調査地点において、 L_{den} の期間通算値が騒防法に基づく区域指定の基準内でした。

■ 空港周辺対策／防音工事

航空機騒音による障害の防止・軽減のため、当社は住宅や公共施設などについて騒防法に基づいた防音工事の助成を行っています。

住宅の防音工事

騒防法の第1種区域が告示された際、そこに所在している住宅に、騒音の程度に応じて必要とされる防音工事や空調機器設置の助成を行っています。また、一定期間を経て機能低下が見られる空調機器には、更新工事の助成を行っています。

また“更なる機能強化”に伴い、(公財)成田空港周辺地域共生財団が実施する内容設置工事事業の開始や、当社が実施する防音工事施工内容の充実（ペアガラスへの助成等）など、きめ細やかな対策も行っています。

■ 成田国際空港周辺対策交付金

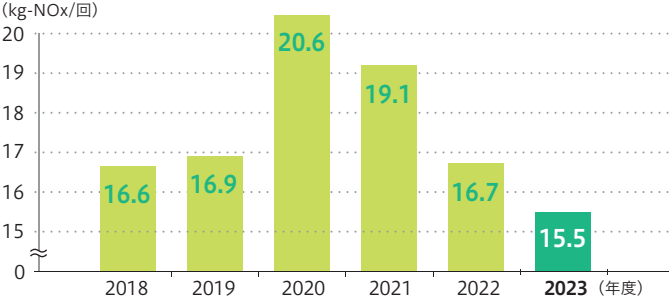
空港周辺における航空機騒音などにより生じる障害の防止及び空港周辺整備の費用に充てるものとして、千葉県と茨城県、そして空港周辺10市町に、成田国際空港周辺対策交付金を交付しています。

1978年の開港当初から2024年3月31日までの交付金総額は約1,627億円です。交付金は、防音工事を行った公共施設の維持のほか、空港周辺の道路、公園、消防施設、コミュニティ施設などの整備にも充てられています。

》 大気質保全

成田国際空港では、航空機の運航や空港の諸活動により排出される物質が空港周辺の大気質に与える影響を把握するため、監視を行うとともに、航空機や空港内を走行する車両、中央冷暖房所などにおける大気汚染物質の排出抑制に取り組んでいます。

● 窒素酸化物：NOxの排出量（発着回数1回あたり）



》 生物多様性の保全

■ 自然共生サイトへの登録

当社が所有する騒音用地を活用し、体験型自然公園として管理している「グリーンポート エコ・アグリパーク」が、環境省が2023年度から認定を開始した「自然共生サイト」に認定されました。

自然共生サイトとは、民間の取り組み等によって生物多様性の保全が図られている区域を認定し、国際データベースに登録することで、国が取り組むネイチャーポジティブ（＝生物多様性の損失を食い止め、回復させる）という目標に寄与するものです。

学校、共同利用施設などの防音工事

騒防法に基づいて、学校、保育所、幼稚園、病院、乳児院、特別養護老人ホームなどの施設や市町の共同利用施設に、騒音の程度に応じて必要とされる防音工事や空調機器設置の助成を行っています。一定期間を経て機能低下が見られる空調機器には、住宅の防音工事と同様に更新工事の助成を行っています。

● 住宅の防音工事助成実施状況（～2023年度）

対象戸数	実施数
12,591戸	6,113戸

※2020年度より滑走路区分なし

2020年度からは、県や市町が機能強化にあわせたまちづくり整備を先行的に行えるよう、発着回数50万回時の将来予測数値を用いることで交付総額を引き上げるとともに、これまで対象外としてきた、教育、医療、福祉といった目的にも活用できる「地域振興枠」を新たに設定しました。さらに、A滑走路における運用時間の変更の先行実施を踏まえ、A滑走路騒音下の市町に対し、C滑走路供用までの間、「A滑走路特別加算金」を交付しています。

》 水質保全

空港から排出される雨水排水などが、空港周辺地域の河川に与える影響を把握するため、水質監視を行っています。また、油水分離施設※1や滯水池※2、水処理施設の設置・適正な運用を通じて、水質を保全するためのさまざまな取り組みを行っています。

※1 油水分離施設
排水中に含まれる油分を分離・除去する施設。航空燃料タンクヤードなどで油分が混入した場合に使用する。
※2 滯水池
A滑走路の西側に設置された、雨水を一時的に貯めておく施設。容量は59万㎡であり、集水された雨水はそこから場外放水路へ排出される。



グリーンポート エコ・アグリパーク



自然共生サイト認定授与式

環境 資源循環への取り組み

限りある資源を有効利用し、地球環境への負荷を低減する取り組みを行っています。
空港の運用にともなって排出される廃棄物や建設廃材、
リテール事業等で使用されるプラスチック製品などを
再利用・有効利用することによって資源循環を進めています。

サークュラーエコノミー

成田国際空港では、環境負荷低減による循環型社会への貢献のため、
空港の運用に伴って排出される廃棄物の3R(リデュース=発生の抑制、リ
ユース=再使用、リサイクル=再資源化)を推進しています。
今後も、プラスチック・スマートや建設廃材の発生抑制・有効利用などを
通じて廃棄物の削減を継続していきます。また、分別を徹底し、新たなリサ
イクル分野を開拓することで、循環型社会の実現を目指していきます。

一般廃棄物のリサイクル

成田国際空港から排出される一般廃棄物で最も多いものが、全体の約
半分を占める航空機からの取り降ろしゴミです。このうち、機内食残渣は、
検疫上の理由から法律で焼却が義務付けられています。それ以外の取り
降ろしゴミについては、機内での分別スペースが狭いこと、機内清掃の作
業時間が短いことなど、条件が厳しい中でも、一部の航空会社では機内誌
やビン、カン、ペットボトルなどを分別し、リサイクルしています。
旅客ターミナルビルや貨物地区、事務所エリアなど各施設から出る一
般廃棄物についても、新聞・雑誌、ビン、カン、ペットボトルなどに分別し、再
生可能なものはリサイクルしています。また、ペットボトルのリサイクル率
向上のため、ペットボトルの廃棄率が高い保安検査場前には液体物用ゴミ
箱を設置しています。

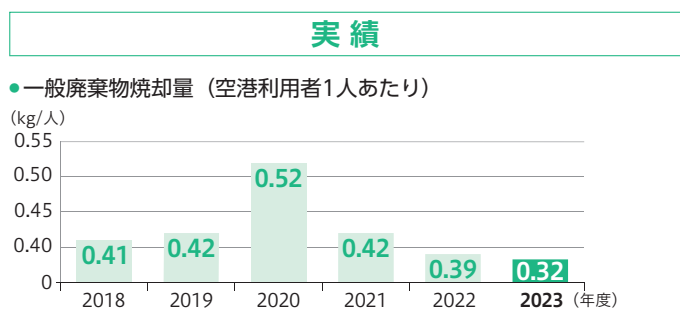
建設廃材の発生抑制と有効利用

建設廃材の再資源化

エプロンや滑走路の改修工事で発生したコンクリートやアスファルト廃
材について、空港内のリサイクル砕石として空港基本施設である滑走路、
誘導路のショルダー(航空機の航行の安全及び施設の保護のために設け
られる路肩部分)、及び道路などに活用しています。2023年度は約7.2万
トンの廃材をリサイクルしました。

刈草の有効利用

滑走路周辺の緑地では年に数回の草刈りを実施しており、その量は年
間約2,900トン(2023年度)に及びます。
刈草の一部は、空港周辺の農家の方々に飼料として提供し、有効利用し
ていただいています。



保安検査場前の分別ゴミ箱



リサイクルプラント

「成田空港のプラスチック・スマート」宣言

当社は、2025年度までに、NAAグループ直営店舗とラウンジにおい
て、お客様の手に渡る使い捨てプラスチック製品の100%サステナブル化
を目指し、2019年9月に「成田空港のプラスチック・スマート」宣言をし
ました。
NAAグループ直営飲食店では、使用するストローをすべて紙製または
木製にしています。また、NAA直営店舗で使用するプラスチックショッピ
ングバッグについては、株式会社NAAリテイリングにより、バイオマス*プ
ラスチックを40%配合した製品に切替え、一部のサイズは生分解性ポリ
マーを100%配合した製品を採用しています。株式会社グリーンポート・
エージェンシーのプライベートブランド商品「空水」のペットボトルは、
100%リサイクルペットボトル素材を採用しています。さらに、キャップに
バイオマスプラスチック素材を30%配合し、ラベルは薄型ラベル、印字に

空港伐採木の活用

成田空港の“更なる機能強化”に伴い発生した伐採木について、「空港
周辺の地域資源である樹木を空港利用者に還元する」ことができるよう
に、積極的な活用を推進しています。第1旅客ターミナルビル5階展望デッ
キ内には、木の香りや温もりを感じることができるウッドデッキ「NARITA
くつろ木」を整備しました。
また、株式会社グリーンポート・エージェンシーとの共同開発により、木
材の風合いを活かしたサステナブルなアイテムを製作・販売しています。
持続可能に発展するサステナ
ブル・エアポートを目指して、「や
がて空港になる森」から生まれた
貴重な資源をカタチあるものに
して残していきます。



伐採木名刺入れ

使用済みPBBタイヤの利活用

廃タイヤのリユース

成田国際空港は開港以来、常に進化し続けています。その過程で廃棄さ
れる設備や備品を有効活用すべく、退役アイテムのリユースに取り組んで
います。
成田国際空港で排出される使用済み搭乗橋タイヤ(PBBタイヤ)は産業
廃棄物として廃棄されていましたが、直径1メートル程度と航空機用タイ
ヤ並みの大きさであるため、保管や処分が空港運営上の負担となってい



搭乗橋(PBB)



PBBタイヤ

はバイオマスインキを採用しています。NAAが毎年発行しているカレン
ダーの梱包については、ビニール素材の梱包材から紙素材の梱包材に変
更しています。
引き続き、「サステナブルNRT推進協議会」(P.41参照)を通じ、空港全
体でプラスチックゴミ対策に係る活動のレベルアップに努めていきます。

*バイオマス
エネルギーや物質に再生が可能な、動植物から生まれた有機性の資源(石油や石炭などの化石
資源は除く)のこと。



紙製ストロー

ショッピングバッグ 空水

NAAカレンダーの紙梱包



NARITA くつろ木

ました。当社が海運業での中古タイヤ需要の可能性に着目して提携先を
求めた結果、2024年6月から、曳船事業を行う株式会社ダイトーコーポ
レーション(本社:東京都港区芝浦)に使用済みPBBタイヤを提供し、タグ
ボートの緩衝材としての利用検証を開始しました。
今後も環境にやさしく経済的な取り組みを継続し、リユース・リサイクル
の輪を広げて持続可能な社会の実現を目指してまいります。



使用済みPBBタイヤ



タイヤを防舷材に用いた
ダイトーコーポレーション保有船舶
(防災曳船「はくと」)

社会 Social

ESなくしてCSなし、 相互関係にあるCS・ESの推進強化

アフターコロナや円安といった外的要因もあり、国内における旅行、空港の利用に変化が起きています。トランジットを含めると海外のお客様が全体の8割である現状を踏まえ、言語、食事、案内表示なども含めさまざまな地域からの多様なニーズに応えられる成田国際空港へと進化すべきだと考えています。また現在、成田国際空港では労働力不足の課題に直面しています。“更なる機能強化”により年間発着容量が50万回に拡大した際には、より多くの空港スタッフが必要となります。さらに、「新しい成田空港」構想を通じて未来の空港のあり方を模索し続けている中で、将来にわたって成田国際空港が持続的に成長し、国際競争力を強化していくためには、安全・安心やお客様の体験価値向上を実現する人材の確保が必要不可欠です。そのためには空港スタッフが安心して働き続けられる環境整備はもちろん、働きがいのある魅力的な職場づくりが重要です。

成田空港ES向上推進協議会を通じて、空港全体のES（従業員満足度）の向上に向けて空港管理者の立場から協議を進めてきました。ES向上こ

そがお客様への質の高いサービスの提供、ひいてはCS（顧客満足）向上につながると捉え、「ESなくしてCSなし」の方針のもとに取り組んでいます。具体的には、従業員向け休憩室の拡充や、ランプエリアに国内空港初である無人コンビニエンスストアの設置などを行い、空港スタッフから非常に好評をいただいております。

空港スタッフとともに モチベーションアップ

本年はSKYTRAX社[※]が実施する空港格付評価「WORLD AIRPORT RATING」において5スター（評価最高位）の獲得に加えて、「World's Best Airport Staff部門」において世界一という評価をいただくことができました。これも空港スタッフの“おもてなし”が高く評価されたものと受け止めています。これを受け、空港を支える4万人超のスタッフへの感謝を示すために開催した「オールスタッフ感謝祭」では、スタッフ間の交流のみならず、共に成田国際空港を育むという共通の目標を共有でき、有意義なものとなりました。

インバウンドを意識した 日本文化の多角的な発信

CSについては、多様化するインバウンドニーズに対応するため、顧客体験価値を重視した施策に取り組んでいます。第2旅客ターミナル出国審査後エリアにオープンした「JAPAN FOOD HALL」をはじめとする施設整備に加え、空港での滞在時間をお楽しみいただけるよう各種イベントを実施しています。例えば、津軽三味線や空手などの伝統的な日本文化から、デジタルアートなどの次世代型エンターテインメントまで、多角的に日本文化に触れていただく機会を設けています。

日本の空の玄関口として 世界に開けた空港であり続けるために

時代や社会が変化していく中で、成田国際空港は新旅客ターミナルと新貨物地区の配置、新滑走路の整備などに取り組む、さらに進化していきます。そのような中でも、成田国際空港が日本国内において海外を一番身近に感じられる場所であることは変わらないと自負しております。旅路において空港は通過点の一つかもしれませんが、ワクワク・ドキドキしていただける場であり続けるために、現場からの声を重視して常にアンテナを高く張り、引き続きCS・ESの観点からさまざまな施策を打ち出していまいります。

成田空港を取り巻く 環境の変化を読み取り、 CS・ESの両輪で施策を実施

常務取締役 田邊 誠
(社長特命事項:マーケティング、CS・ES統括)

※1989年創業のイギリスに拠点を置く航空サービスリサーチ会社

具体的な取り組み

成田国際空港では、ESGのS(社会)について

「地域」「安全・セキュリティ」「DX・テクノロジー」「お客様」「職場環境」「人材育成」などの分野において、さまざまな取り組みを推進しています。

お客様にも空港従業員にも地域にも信頼される安心・安全な空港を目指し、持続的成長を実現していきます。

地域との 共生・共栄

環境対策や地域活性化策への協力をしながら、地域の魅力・資源と成田国際空港との相乗効果を目指しています。

周辺地域と連動した商品開発及び観光資源の磨き上げ



プラスナリタポ
株式会社の設立



成田空港周辺地域の素材発掘 及び
お客様に選ばれ続けるものへ変換
エリアブランディング



DX推進・ テクノロジーの 活用

DX基本方針「AIR NARITA」を掲げ、業務・システム・組織を活性化・革新・刷新し、空港運用及び業務等の効率化を推進しています。

DX基本方針「AIR NARITA」の推進



業務プロセスの
抜本的な見直し



自動化・省力化



空港運用の高度化

DXを支えるサイバーセキュリティ



サイバーセキュリティ対策の
取り組み

空港全体での 働きがいのある 職場づくり

従業員が安心して働き続けられる空港を目指し、ES向上に取り組んでいます。

空港全体での就労環境の向上



成田空港
オールスタッフ
感謝祭



従業員向け
成田空港特別
見学ツアー



中央広場
リニューアル



成田食堂
プロジェクト

安全と セキュリティの 強化

NAAが空港利用者や空港従業員に提供する最も基本的かつ重要な取り組みとして、日頃から準備を欠かさず実施しています。

安全推進



空港の最大事故・事案の防止
～トリプル・ゼロの追求～



老朽化対策

危機管理



自然災害発生時の
レジリエンス確保



訓練による
対応強化

お客様に 選ばれる 空港づくり

徹底したお客様第一主義に根差した世界最高水準の旅客体験価値を創造すべく、グループ全体で取り組みを実施しています。

空港利用者の満足度追求



JAPAN FOOD HALL
整備



第1・第2旅客ターミナル
商業エリアの再構築

NAAでの 働きがいのある 職場環境の実現と 人材育成

空港での業務にやりがいを持って、心身ともに健やかに働ける環境整備に積極的に取り組んでいます。

NAAでの働きがいのある職場づくりと人材育成



心身の
健康維持



働きやすい
環境づくり



能力・専門性の向上、
多様性の確保

お客様に選ばれる空港を目指して 進化し続ける成田空港の旅客サービス

成田国際空港では、空港をご利用のお客様に安全・安心・快適にお過ごしいただける環境づくりのほか、成田国際空港ならではのサービス・体験の提供などさまざまな取り組みを進めています。

満足度・体験価値向上のためのさまざまな取り組み

01 「安全・快適・混雑緩和に効果」 保安検査場の拡張・ FAST TRAVELの推進

お客様の手続きにかかる待ち時間の短縮や混雑緩和を図る「FAST TRAVEL」を推進しています。第1・2旅客ターミナルでは保安検査場を拡張し検査レーンを増設したほか、明るく開放的な環境を整備しました。さらに、全旅客ターミナルの国際線及び第3旅客ターミナルの国内線に先進検査機器を配備したスマートセキュリティを導入し、安全性・快適性と旅客処理能力が格段に向上しました。



02 「国内空港初試みのテラス席設置」 日本の食を味わう JAPAN FOOD HALLの新設

2023年9月、第2旅客ターミナル本館2階（出国手続き後エリア）に、新しい飲食店エリアを開設しました。「ジャパニーズモダン」をデザインコンセプトとした上質な空間に、日本の食を楽しむ10店舗が集積したフードホールです。出国手続き後エリアとしては国内初となるテラス席を設け、駐機する航空機を間近に眺めながら食事を楽しむのも特徴です。

※詳細はP57に掲載



03 「多様な人々の空港利用を促進」 ユニバーサル デザインの導入

国籍・年齢・言語の違い・障害の有無や能力差など、多様なお客様が安全・安心・快適に空港を利用できるよう、ユニバーサルデザインを取り入れています。その一つが、各ターミナルに設置している「カームダウン・クールダウン」スペース。精神・知的・発達障害等の特性のある方が、不安やストレスによるパニックを未然に防止するため、その原因となる音や光、人目などを遮り落ち着くことができる部屋です。



04 「表彰制度で意識やスキルを向上」 空港スタッフの プロフェッショナルな対応

お客様に快適にお過ごしいただくだけでなく、空港での体験価値向上を実現するためには、正確かつおもてなしの心を持ったスタッフの対応が不可欠です。接客マナーや語学のほか、さまざまなセミナーの開催、素晴らしいサービスを提供したスタッフを表彰する制度などを設け、接客のプロフェッショナルとしての接遇スキルやCSマインド（モチベーション）の向上に、空港全体で取り組んでいます。



空港格付評価で世界最高水準 「5スターエアポート」の格付けを獲得



成田国際空港は、英国の空港格付評価機関であるSKYTRAX社※が実施する「WORLD AIRPORT RATING」において、評価最高位の「5スターエアポート」を獲得しました。本評価は空港の施設やサービスなどカテゴリ別で最大800項目について監査。調査員が旅客目線で調査を行い、カテゴリ及び総合評価について1スターから5スターのいずれかで格付けするものです。先進的な保安機器の導入や保安検査場の拡張、多様な人に利用しやすい世界レベルのユニバーサルデザイン採用、日本を味わえる飲食エリアの開設、プロフェッショナルな空港スタッフの対応などが高く評価されました。今回の格付を維持できるよう、引き続きNAAグループ全体で協働・連携し、お客様への最適な顧客体験の提供を目指します。

※1989年創業のイギリスに拠点を置く航空サービスリサーチ会社。



「World's Best Airport Staff」部門 で世界一を獲得

SKYTRAX社が世界中の国際空港を対象にお客様満足度調査に基づいて選出する「World Airport Awards 2024」において、「World's Best Airport Staff」部門で第1位を獲得しました。5スターエアポートの認定に引き続き、空港スタッフのプロフェッショナルな対応やサービス向上に向けた取り組みが、受賞に至ったものと受け止めています。



Staff Interview

5スターを「初めの一步」として、
さらなる進化を目指します

今回、5スターを獲得できたことは、これまで取り組んできた施設の整備に加え、成田国際空港で働くスタッフの皆様の対応力によるものが大きく寄与しております。皆様の力で獲得したと言っても過言ではありません。この獲得は「初めの一步」であり、多様なお客様のニーズを把握し、空港体験価値を進化、発展させることで、5スターの維持、さらには旅客投票による各分野での世界ナンバー1を目指してまいります。

マーケティング統括室
大杉 圭



NAAグループでは、環境対策や地域活性化策への協力をしながら、地域の魅力・資源と成田国際空港の相乗効果を最大化することを目指しています。2024年には「プラスナリタラボ」の設立や「養蜂トライアル」など新たな可能性に取り組んでいます。

プラスナリタラボの設立



NAAグループでは、成田国際空港やその周辺地域に訪れてみたい人を増やすことで空港と地域がともに発展する地域ビジネスの確立を目指し、地域経済活性化支援機構とグリーンポート・エージェンシーとの共同出資により、2024年3月に「プラスナリタラボ株式会社」を設立しました。社名には、「周辺地域と空港が一体となり“ラボ”のように新しい取り組みに挑戦し続けることで、地域に“+（プラス）”の価値を付加し続ける」という想いが込められています。

「プラスナリタラボ」では、地域資源を最大限に活用し、物販・飲食・観光事業を通じて成田国際空港とその周辺地域の魅力を向上させ、空港利用者をターゲットにした「目的地化」を推進します。特に、DMC※¹として空港周辺の観光地と連携し、観光経済の活性化を図り、持続可能なビジネスモデルを構築します。

※¹ DMC: Destination Management/Marketing Companyの頭文字の略。地域資源の活用を推進するため、旅行者にとっての目的地(Destination)を顧客視点でマーケティング・マネジメントする会社。

■ 主な事業

物販・卸事業

空港周辺地域の一次産品を「+NRT factory」ブランドとして加工して空港内外で企画販売することで、消費者に新たな価値を付加し地域産品のブランド力を向上させています。



飲食事業

空港内で地域の食材を使用した飲食メニューを販売するカフェの運営を開始。離日前の外国人旅客を中心に「空港で楽しむ、旅の最後の日本の食体験」を提供するなど、地域食材の魅力を訴求することで、旅客にとっての特別な体験を創出します。



地域事業者と開発した飲食メニュー

観光事業

観光予約サイト「Narita Escapes」で成田国際空港を利用するインバウンド旅客向けの日本文化体験ツアーを販売し、地域の「目的地化」を通じて送客を進めています。

また、空港を拠点とした観光モデルを構築して観光地の魅力向上を目指すために、リアルな接点として空港内に観光PRスペースを設け(2025年春オープン予定)、周辺地域への観光送客を促進します。特に、トランジット等外国人旅客をターゲットとした販促や体験型観光を展開し、地域への送客を強化します。

空港周辺の騒音対策用地の有効活用

■ 養蜂トライアル

成田国際空港が取り組む「養蜂トライアル」は、空港周辺の騒音対策用地の有効活用と、周辺地域での新規事業展開の可能性を検討するために地域事業者と連携し実施しました。2024年4月から5月にかけて、グリーンポート エコ・アグリパーク内に養蜂箱を設置し、桜の花を主な蜜源として30kgの蜂蜜を採取しました。



グリーンポート エコ・アグリパーク内に設置した養蜂箱



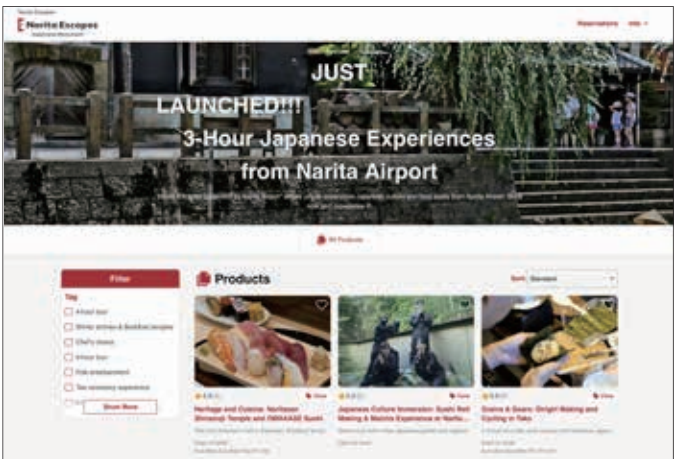
蜜源の桜の花



養蜂トライアルにより採取された蜂蜜



Fasola Cafe coffee & beer 第4サテライト



観光予約サイト「Narita Escapes」

安全、それは空港を訪れるすべての人の願いであり、NAAが空港利用者や空港従業員に提供する最も基本的、そして最も重要なサービスです。また、万が一発生してしまった事案への迅速な対応をするために、常日頃から従業員の安全意識の醸成、空港施設の安全管理を徹底するとともに、危機への対応能力を高めています。

安全推進について

経営ビジョン・安全方針

NAAは成田国際空港に関係するすべての方に安全・安心を提供するため、経営ビジョンの第1項に「安全を徹底して追求し、信頼される空港を目指す」ことを掲げています。そして、このビジョンを実現するため、一人ひとりが安全最優先を業務の基本とする安全方針を策定しており、毎年、全役員が参加する安全推進委員会で内容を確認したうえで、社長が署名しています。NAA社員一人ひとりがこの安全方針の考え方に基づき、経営ビジョンの具現化に向けて安全かつ信頼される空港運営を目指し、日々の業務に取り組んでいます。

また、空港の安全運用を徹底するためには空港内の重大事故や事案の発生を未然に防止することが必要不可欠であるため、「❶空港運用・施設起因の航空機事故発生件数 ゼロ」、「❷施設障害による運用への重大な影響発生件数 ゼロ」、「❸セキュリティ対策不備による運用への重大な影響発生件数 ゼロ」のトリプルゼロを中期経営計画で定め、NAA社内だけでなく空港内関係機関との連携強化にも努めています。

制限区域内事故の発生状況とNAAとしての取り組みについて

航空需要の増加に伴い、空港制限区域内における事故が増加していることから、各種の事故防止対策を実施しています。

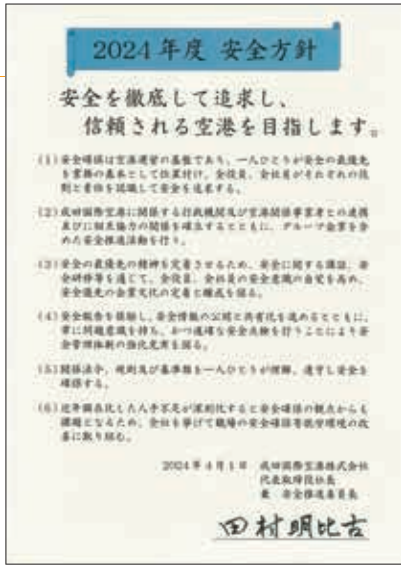
対策の一例として、空港内事業者から収集したハザード情報をもとにハザードマップを作成し、空港運用情報システムに掲載することで、空港従業員へ情報共有を図っています。危険な段差の解消や歩行通路のルート変更による安全確保などの施設改善、各種注意喚起表示の設置を都度実施しています。今後は、制限区域内事故の分析を深度化し、施設改善にも役立てていきたいと考えています。

老朽化対策等

空港の安全・安定運用は最優先の使命であり、老朽化対策は重要な課題となっています。施設の日常点検を通じ、劣化の初期変状を把握して計画的な補修を行うことで空港内の障害発生を未然に防止し、また、施設の劣化度及び今後の空港運用を見据えた中長期設備更新計画を策定することにより、効率的な施設マネジメントを行っています。

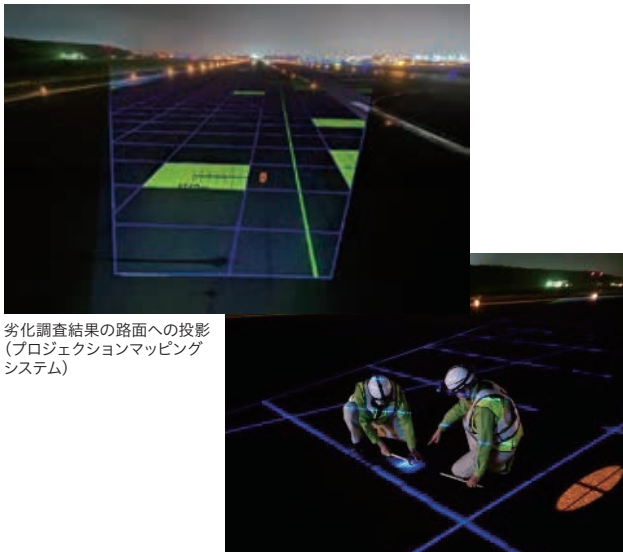
保守点検業務については点検作業員の人手不足への対応が課題となっており、情報通信技術等を活用し、省人化・高度化に取り組んでいます。一例としては滑走路及び誘導路の舗装面点検にプロジェクションマッピングシステムを導入することにより、赤外線を活用した劣化調査結果を路面に投影し、速やかに要補修箇所を特定することで、作業の効率化と見落とし防止が図られ、より精度の高い点検を実現し、安全・安定運用に寄与しています。

また、滑走路上の異物の発見についても、現在は人の目に頼っていますが、先端技術を活用して、滑走路上の異物をいち早く発見するためのシステムに関しても調査研究を進めています。



その他、空港従業員の安全意識醸成を図るため、空港内事業者有志とともに作成した安全啓発ポスターの掲出をしているほか、制限区域内事故の傾向や安全に関する情報をわかりやすく視覚に訴える『空 sora-Info』のメール配信を実施しています。

また、各種会議体等で各社の安全に関する取り組みや事故情報の共有、注意喚起、意見交換を実施しており、空港内事業者と連携を図っていくことで、引き続き制限区域内事故の削減に向けて努めてまいります。



要補修箇所の確認
(プロジェクションマッピングシステム)

危機管理について

成田国際空港は、我が国の社会経済を支える重要な交通インフラであり、有事・平時を問わず、いかなる状況下でもその機能を確保することが求められています。地震や台風をはじめとする、自然災害やさまざまな事故にさらされた際にも、空港機能の維持や早期復旧が求められます。そのために、成田空港オペレーションセンター（NOC）の設置や、緊急事態に対処するためのNAA緊急事態等対策要領などの規程や計画を整備し、訓練することで日々備えています。

空港全体で一丸となって取り組む危機管理対応

自然災害対応

大規模な自然災害が発生した際に、空港関連事業者が連携し、迅速かつ的確な対応を行い、「災害に強い成田国際空港」を形成することを目的として、成田国際空港BCP（事業継続計画）を構築しています。

空港に大きな影響を及ぼす事態やそれが予見される際にはNAAを含む48の空港関連事業者からなる総対策本部が設置され、各事業者の責任者が遠隔会議システム等ICTも活用し、リアルタイムな情報の集約・共有を図り、成田国際空港全体としての最適かつ迅速な方針決定が行われます。

訓練による対応力強化

航空機事故消火救難訓練

成田国際空港航空災害対策協議会を中心に、60機関以上1,000名規模の航空機災害をフルスケールで行う総合訓練、抽出されたあらゆる課題への対策や各種活動検証を行う部分訓練、シナリオを設定しないブラインド形式にて行うエマルゴトレーニング（図上訓練）などの各種訓練を通して相互連携を図り、実効性の高い緊急活動計画を練り上げてきました。航空安全の最も重要といえる緊急活動に携わる機関同士の連携強化や細部に至るまでの検証など意識の向上が成田国際空港の安定した運用を支えています。

ターミナル訓練

旅客ターミナルビル地区においては、事務局をNAAとする旅客ターミナルビル等共同防火・防災管理協議会を組織し、同協議会主催により、年2回の消防訓練および年1回の防災訓練その他必要な訓練を実施しています。海外からのお客様の増加を踏まえ多言語対応にも取り組み、有事の際にはお客様が安全に安心して成田国際空港をご利用いただけるよう訓練を通じて必要な手順等を確認し、防火防災意識の醸成を図っています。

年間の訓練計画を定め、実対応や訓練における結果を評価しさらなる計画策定に役立てることをはじめとするPDCAサイクルを絶え間なく続けていき、空港内外の関係者と連携することで安全な成田国際空港の維持に努めてまいります。

航空機事故対応

成田国際空港及び空港周辺で航空機事故に起因する緊急事態が発生した場合、消防及び医療救護活動等を迅速かつ適切に実施することを目指すとし、事務局をNAAとする成田国際空港航空災害対策協議会を2018年に設立しました。

当協議会は、関係機関との連携及び協力体制の確立、ならびに成田国際空港航空機事故緊急活動計画を策定し、各種訓練を実施するとともに関係機関との連携強化に努めています。

●各種訓練の様子



エマルゴトレーニング（図上訓練）



部分訓練



総合訓練



ターミナル訓練

成田国際空港では、DX基本方針『AIR NARITA』に基づき、複数のシステムを集約・再構築を実施しています。最先端のデジタル技術を活用して、空港運用及び業務等の効率化を推進していきます。

DX基本方針『AIR NARITA』

DX基本方針『AIR NARITA』とは、成田国際空港に関わる業務・システム・組織を**Activation**（活性化）し、**Innovation**（革新）し、**Renovation**（刷新）し、成田国際空港に関わるすべての人々を乗せて、共に目的地へと飛躍することを目指して、以下の3本柱の取り組みを推進する成田国際空港のDXの取り組み方針です。

『AIR NARITA』の3本柱

①業務プロセスの抜本的な見直し ― 紙文化、ハンコ文化の撤廃

②自動化、省力化

③空港運用の高度化 ― 関係事業者とのデータ連携や意思決定に関わる体制構築

業務プロセスの抜本的な見直し

NAAの業務プロセスを抜本的に見直し、業務系システムの刷新を実施することであり、次のことを目指します。

- 紙文化の廃止を目指した業務の電子化

●分散したデータの一元化、戦略的利用

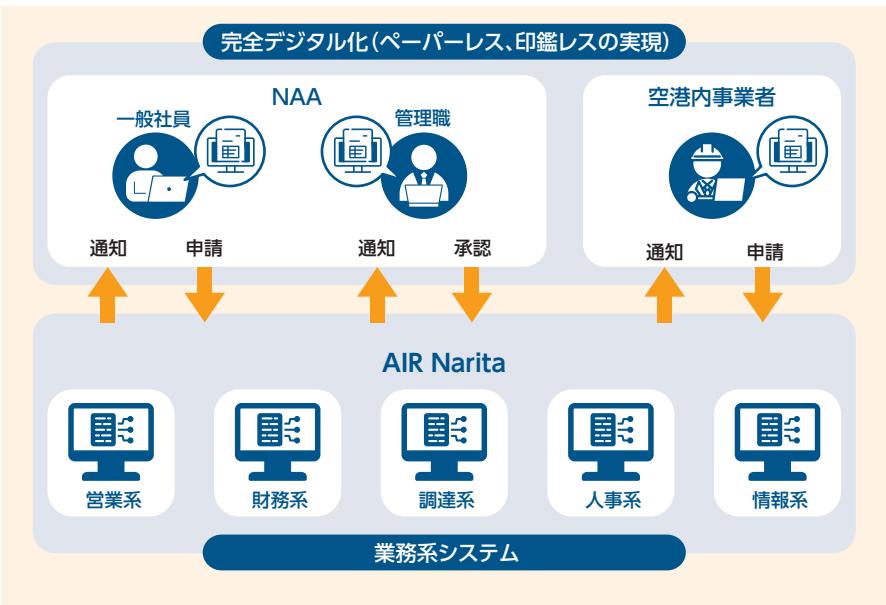
●複雑化・分断した業務を標準化・自動化

●非接触化、テレワークで業務が完結できる環境

AIR Naritaプロジェクト

成田国際空港では、DX基本方針『AIR NARITA』に基づく業務プロセスの抜本的な見直しの取り組みの一環として、「労働力不足への対応」や「働き方改革の推進」、「空港間競争に勝ち抜くための対応」として、複数のシステムを集約化する形で再構築するシステム刷新プロジェクト「AIR Narita」を立ち上げ、推進しております。

本プロジェクトでは、部門を横断して、業務・システムを一気通貫で統合し、継続的な業務最適化の礎を構築します。それによって空港の持続的な成長に寄与します。



自動化・省力化

AI等の最先端ICT技術を積極的に取り入れることによる業務効率化と生産性向上を推進します。

自動運転技術の推進

成田国際空港では、生産年齢人口の減少による人手不足を解消するため、自動運転技術を搭載した車両の導入を推進しています。レベル3での自動運転から開始し、運転手なしで限定されたエリア内を走行できるレベル4での自動運転の実現を目指しています。なお、制限区域内ターミナル間連絡バスの実証実験においては、遠隔監視の通信インフラとしてローカル5Gを活用しています。



対象車両	運用状況
GSE車両	2019年度から実証実験を実施
制限区域ターミナル連絡バス	2021年度から実証実験を実施

空港運用の高度化

成田国際空港では、円滑かつ効率的な空港運用を実現するために、TAM (Total Airport Management) の理念のもと、運用体制の高度化に取り組んでいます。

空港内の運用に関する情報をダッシュボードにより見える化し、また、空港スタッフが情報を容易に入手できるあらたな情報共有ツールの構築を目指しています。情報の一元化と即時性を高め、関係者との情報連携を深めることで、空港運用の全体最適化を推進しています。

DXを支えるサイバーセキュリティ

NAAグループ一体でサイバーセキュリティ対策に取り組み、成田国際空港のDX推進を継続的に支えています。

- NAAグループ各社における情報セキュリティ対策の包括的な規程を定めるとともに、グループ間での情報共有、教育・訓練・啓蒙活動を通じ、グループ一体で対策を推進

●組織化・高度化するサイバーセキュリティリスクに対し、24時間365日体制で監視

●CSIRT※1を設置し、サイバーインシデントに対応できる組織を構成

※1 CSIRT:Computer Security Incident Response Team
 (情報セキュリティに関するインシデントに対応する専門チーム)
 ※2 CISO:Chief Information Security Officer(最高情報セキュリティ責任者)

Face Expressの推進

成田国際空港では、お客様がチェックイン等、空港での最初の手続き時に顔写真を登録すると、その後の手続き（手荷物預け、保安検査場入口、搭乗ゲート）において、従来必要であった搭乗券やパスポートを提示することなく“顔パス”で通過できるようになるシステム「Face Express」の導入を推進しています。

手続きの自動化によるスタッフの省力化・省人化や、スタッフとお客様の「非対面」「非接触」が図られます。



Face Expressの手続きの流れ

Face Express導入ターミナル及び参加航空会社	第1旅客ターミナル南ウィング	全日本空輸株式会社
	第2旅客ターミナル	日本航空株式会社

※参加航空会社・導入ターミナルについては、順次拡大していく予定です。

あらたな情報共有スキームのコンセプト

情報管理の一元化及び共有

各情報をワンストップで利用でき、連接、分析、共有が容易にできるようにする。

情報の即時性・予見性の向上

客観的かつ定量的な情報により、タイムラグなく、状況を予見できるようにする。

利用者の利便性向上

スタッフが現場においてワンストップで必要な情報を容易に入手できるようにする。

社会 お客様に選ばれる空港づくり

旅客ターミナル内の商業施設では、コロナ禍を経て、第1旅客ターミナル・第2旅客ターミナル商業エリアの再構築や「JAPAN FOOD HALL」の新設など、NAAグループは徹底したお客様第一主義に根ざした「成田ならではの」旅客体験価値を創造すべく、様々な活動に取り組んでいます。

JAPAN FOOD HALL

2023年9月、第2旅客ターミナル出国手続き後エリアに、「JAPAN FOOD HALL」をオープンしました。さまざまなジャンルの飲食店10店舗を集積し、「日本」を味わう体験を提供する場となっています。革新的な鶏白湯ラーメンを提供する「銀座 簞」や、老舗うなぎ卸問屋が運営する「うなぎ四代目菊川」をはじめ、厳選された食材や調理法にこだわった店舗が揃い、食文化の多様性を堪能できます。

また、「JAPAN FOOD HALL」の特徴は、ジャパニーズモダンをコンセプトとした洗練されたデザインと、駐機する航空機を一望できる大パノラ

マのシーティングエリア、さらに国内空港初となる出国手続き後エリアのテラス席を設けています。

成田国際空港をご利用いただく際に、出発前に特別で楽しいひと時をお過ごしいただくこと、特に外国人のお客様には日本で最後のお食事をお楽しみいただくことが狙いです。この新しいフードホールが、成田国際空港が目指す顧客サービスの向上と、多様なニーズに応える施設として、大きな役割を果たしていきます。



テラス席



フードホール内



フロアマップ

第1旅客ターミナル・第2旅客ターミナル商業エリアの再構築

コロナ禍による空港利用者の激減により、空港内一般エリアのテナントを中心に退店が相次いだことを受け、ポストコロナを見据えた商業エリアの再構築を進めてきました。新たなエリアづくりのコンセプトは「日本の魅力を発信する」。これを軸に商業エリアとして具現化するため、「伝統」「匠の技」「高品質」「国内商業施設での顧客支持」等をキーワードとして掲げました。

第1旅客ターミナルでは、現在までに福井県鯖江市創業の「金子眼鏡店」、富山県の伝統工芸を受け継ぐ鋳物メーカー「能作」、日本の工芸に根

差した「中川政七商店」、老舗刃物メーカー貝印の「KAI CUTLERY STORE」といった、日本の技術力（匠の技）・高品質を発信する店舗が立ち並びストリートを構築し、日本の魅力あふれるエリアとなりました。

第2旅客ターミナルにおいては、眼鏡の街と称される福井県鯖江で最高純度のクオリティーを提供する「999.9（フォーナインズ）」のほか、国内空港初出店の「Columbia」やサステナブルな鞆を提供する「マザーハウス」等、国内の商業施設で顧客の高い支持を得ている店舗も誘致。新たな飲食店も導入し、お客様の幅広いニーズに応えるエリアを実現しています。



各旅客ターミナルの商業エリア



Staff Interview

“旅の目的”となる フードホールを目指して

リテール営業部 丸山 加純(右) 比屋定 留佳(左)

第2旅客ターミナル出国手続き後エリアに飲食店舗が少ないという課題解消に向けてターミナルを増築して、2階に飲食専用フロアを整備するプロジェクトが発足しました。2019年11月に着工したものの、その後コロナ禍により旅客数が激減し、計画を後ろ倒しせざるを得ないという非常に厳しい状況での店舗誘致でしたが、「JAPAN FOOD HALL」のコンセプトや、誘客のためのさまざまな創意工夫、マーケットのポテンシャル等を熱い思いを持ってお伝えし、全国初出店、空港初出店のお店を誘致することができました。先行きが見えない中での誘致活動に加えて、フロア全体のコンセプトに基づく各店舗の内装デザインの調整や国内空港初のテラス席設置に向けた安全対策といった「JAPAN FOOD HALL」ならではの多岐に渡る各種調整がありましたが、お客様の回復期にあわせて、無事にオープンすることができました。

無事に1周年を迎えた「JAPAN FOOD HALL」ですが、来日したお客様にとっては日本で最後にご利用いただく場所であり、乗り継ぎの方には入国せずとも日本食の魅力を知っていただける空間となっています。成田国際空港はSKYTRAX社「5スターエアポート」の格付けを獲得しましたが、その評価理由のひとつが「JAPAN FOOD HALL」の開業でした。ジャパニーズモダンな空間で、日本を感じられる上質なメニューを提供するなど時代に即したニーズを捉えることで、国内外のお客様を問わず、旅の目的となるようなフードホールを目指していきます。



Staff Interview

日本の玄関口にふさわしい 「伝統・技術力(匠の技)・高品質」を 発信する商業エリアに

リテール営業部 水江 将広

お客様に楽しんでいただける商業施設づくりを模索する中、コロナ禍により次々と退店となった区画・エリアのあり方も踏まえた再構築が急務となりました。

日本の玄関口にふさわしい商業エリアの店舗誘致のコンセプトとして掲げたのは「日本の魅力を発信する」店舗。「伝統・技術力(匠の技)・高品質」といったキーワードに加え、国内商業施設でも人気の店舗を誘致することで日本のトレンドを発信するエリアづくりを目指しました。その結果、日本の技術力・高品質を具現化する全国の工芸品店や老舗メーカーの出店にもつながり、インバウンドをはじめとした多くのお客様に楽しんでお買い物いただけるエリアが構築できたと感じています。

飲食店についても、成田市の名産である鰻料理や、おにぎり専門店、サラダボウル専門店、韓国料理など、幅広いお客様のニーズに応え、喜んでいただける店舗が集いました。

今後も、お客様にご満足いただける商業施設を追及することで、より満足度の高いターミナルとなるように取り組んでいきます。



成田国際空港で働くすべての人にとって働きやすい環境とは？

成田国際空港が持続的に成長していくためには、さらなる人手の確保や育成、定着が不可欠です。

従業員の方々が安心して働き続けられる空港を目指し、CS・ES推進部を中心にES向上に取り組んでいます。

成田空港オールスタッフ感謝祭

2024年5月、当社および成田空港CS協議会、成田空港ES向上推進協議会は、成田国際空港で働くすべての空港従業員を対象に「成田空港オールスタッフ感謝祭2024」を共催しました。この感謝祭は、イギリスに拠点を置くSKYTRAX社の空港格付評価にて成田国際空港が最高位となる5スター評価を初めて獲得したこと、さらには、世界中の旅客の投票で決定される旅客サービスに関する「World's Best Airport Staff部門」にて第1位を受賞したことを記念して開催され、延べ約9,600人の空港従業員が参加しました。会場では、飲食物の提供やステージイベントが行われ、空港従業員同士が日頃の感謝や労いを伝え合うなど、交流の場としても貴重な機会となりました。



成田空港オールスタッフ感謝祭2024

従業員向け成田空港特別見学ツアー

当社は、成田国際空港で働く空港従業員を対象にランプセントラルタワーや滑走路脇などを巡る「成田空港特別見学ツアー」を開催しています。ツアーでは、普段の業務では立ち入れないエリアの見学や他業種の従業員との交流による“成田国際空港で働いているからこそ”の特別な体験を提供することで、成田国際空港全体への理解を深めてもらうとともに、成田国際空港で働くことの魅力や働きがいを感じてもらうことを目指しています。また、2024年は空港従業員から寄せられた「家族に職場を見せたい」という思いに応えて、空港従業員のご家族も参加できるツアーを初の試みとして開催しました。



ランプセントラルタワー内をご家族と一緒に見学

中央広場リニューアル

現在、オールスタッフ感謝祭の会場にもなった第2旅客ターミナルビル前中央広場の全面リニューアルを進めています。リニューアル後には、イベント会場としての機能を維持しつつ、成田国際空港内では初となる従業員向けの屋外休憩スペースや、隣接する空港内保育ルーム「たんぽぽ」の園庭（約500㎡）を新設する予定です。園庭の新設によって、子どもたちが安全にのびのびと遊ぶことのできる環境を整えるだけでなく、これまで空港外で開催せざるを得なかった運動会を成田国際空港内で開催できるようにするなど、空港従業員が仕事と子育てを両立しやすい環境づくりに取り組んでいきます。



リニューアル後の中央広場（イメージ）

成田食堂プロジェクト

2023年8月より、成田国際空港で働く空港従業員の食事環境改善を目的にNAA本社ビル厨房を活用した空港内へのお弁当のデリバリー販売を開始・拡充しています。2024年には、第1・2旅客ターミナル内にも弁当販売所を設置し、空港従業員の方々にも大変ご好評をいただいております。この「成田食堂プロジェクト」は、2022年より当社でスタートした所定労働時間の最大20％をプロジェクト業務に充てられるCreative

Challenge20制度を活用した若手有志による取り組みとなります。

また、メニューにもこだわりを持ち、千葉県産の食材を多く使用した安全・安心かつ豊富な種類のお弁当を提供すべく、日々検討を進めています。今後も、若手ならではの積極的な姿勢で、空港内の食事環境へのニーズを踏まえつつさらなる改善に努め、成田国際空港の職場としての魅力向上に貢献してまいります。



NAA本社ビル食堂



旅客ターミナル内の弁当販売所

Staff Interview

職場環境の改善とモチベーション向上を両輪にいきいきと働くことができる空港づくりを推進

CS・ES推進部 ES推進グループ 市川 瑛祐

成田国際空港内で働いているすべてのの方々を対象に、ES（従業員満足度）の向上に取り組んでいます。「新しい成田空港」を実現するためには今後も安定的な人手の確保が求められ、ES向上は不可欠です。そのための大きな枠組みとして「職場環境の改善」と「モチベーションの向上」の2つを“両輪”と位置付け、それぞれ施策を進めています。

職場環境の改善は、特に優先度の高い事項として、従業員向けの食事場所・休憩場所・トイレの整備を進めています。例えば、これまで供食施設が無かったエプロンエリアに無人コンビニを設置し、24時間いつでも手軽に食事を買えるようにしました。また従業員用休憩室を増設するとともに、室内に電子レンジやフリーWi-Fiを設置。従業員用トイレの改修も進めています。モチベーション向上については、目に見えるメリットとして従業員優待の拡充を進めています。一例として、従来より従業員対象の空港見学ツアーを実施しており、2024年は初の試みとしてご家族もお招きしました。今後も多角的な従業員優待を実現していきます。

職種も勤務形態も多岐にわたる従業員の方々のニーズを、すべて把握することは容易ではありません。しかし、各職場からの声をきめ細かくキャッチしてニーズに合った施策を打ち出すことで、職場としての成田国際空港の魅力を高め、人手確保を通じて新たな空港への進化を支えていきたいです。



社会

NAAでの働きがいのある
職場環境の実現と人材育成

従業員は当社にとって大切な財産です。

従業員が安心していきいきと働くことのできる環境を整えとともに

従業員のパフォーマンスを最大限に発揮できるよう成長を後押しすることで、

安全・安心・安定な空港運営と新規価値の創造を実現します。

心身の健康維持

健康経営の推進

成田国際空港の持続的な成長・発展に向け、従業員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきとやりがいを感じながら働き続けられる職場環境づくりを目指し、従業員・会社・健康保険組合が一体となり、身体の健康、心の健康、後述のワークライフバランスの推進の3つをテーマに健康づくりに取り組んでいます。

特に身体・心の健康に関しては、さまざまな働きかけを通じて従業員が安心して健康維持に取り組める環境を整備しており、健康診断受診率及びストレスチェック受検率は100%を達成しています。加えて、「健康チャレンジキャンペーン」等の各種施策の実施により、健康経営推進の取り組みを浸透させ、従業員の健康経営への意識向上に努めています。

働きやすい環境づくり

ワークライフバランスと柔軟な働き方

会社が従業員の仕事とライフイベントの両立を支援し多様な働き方を認めることで、

一人ひとりの幸福度やパフォーマンスの向上につながると考え、さまざまな施策に取り組んでいます。

テレワーク勤務

・自宅等で勤務することができる制度です。
・従業員一人ひとりのニーズが多様化する中で柔軟な働き方の一つとして導入しています。

総労働時間の縮減に関する取り組み

●健康を考える日(ノー残業デー):毎週水曜日と毎月最終金曜日を健康を考える日(ノー残業デー)としています。
●休みます宣言:休暇取得の促進を目的として、四半期ごとに4日以上(年次休暇)の取得予定を立てる「休みます宣言」を実施しています。
●計画休暇:従業員のリフレッシュを目的として、長期休暇(7日以上)の取得を促す計画休暇制度を導入しています。

充実した福利厚生

従業員の多様なライフスタイルに応じて利用できる、さまざまな福利厚生制度があります。
●リフレッシュ:セレクトプラン(全国の厚生施設)、カフェテリアプラン、レジャー施設・提携ホテル等の優待、部活動・同好会への助成
●財産形成:企業年金、財形貯蓄、社員持株会、団体保険
●健康医療・その他:健康診断・人間ドック(日・泊・脳ドック)、食事手当、住宅手当(賃貸・持ち家)

DE&I、女性の活躍推進に関する取組み

・多様性について一人ひとりが意識・行動し、さまざまな従業員がいきいきと働くことのできる職場環境づくりを推進するため、外部講師を招いた研修の実施等ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の取り組みを行っています。
・女性の活躍推進においては、働きやすい環境整備に取り組むとともに、女性管理職と女性従業員による座談会を開催するなど、女性一人ひとりの自律的なキャリア形成を支援しています。

スライド勤務(所定勤務時間変更)

・目的に関わらず始終業の時間を選択することができる制度です。
・始業時間を前倒しすることで終業後の時間を、後倒しすることで始業前の時間を、育児や介護はもちろんのこと、自己研鑽、趣味等に活用することができます。

育児・介護に関する制度

・最大3歳までの育児休業、最大6か月までの介護休業を取得することができます。
・その他、仕事と育児・介護の両立支援として1日最大2時間取得可能な「部分育休」、所定労働時間を短縮する「短時間勤務制度」、特別休暇として「子の看護休暇」や「介護休暇」等の制度を整えています。
・また、育児・介護の申出時や休業からの復職時には、制度案内や意向確認、職場の上司を含めた面談の実施等を行い、本人と職場理解を深める取り組みを行っています。

ワークライフバランス促進に関する取り組み状況

指 標	2022年度実績	2023年度実績	2024年度目標値
総労働時間	1,844時間	1,846時間	1,850時間
年次有給休暇取得率	80.5%	87.5%	80%以上
育児休業取得率女性	100%	100%	—
男性	48.0%	72.0%	—
育児休業及び育児目的休暇取得割合(男性)	96.0%	89.0%	—



また、経済産業省と日本健康会議が進める健康経営優良法人認定制度にお

いて、「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に2年連続(2023年、2024年)で認定されました。認定取得に向けた取り組みを通じ、従業員の健康維持・増進、ひいては生産性向上に寄与するものと考え、引き続き健康経営推進の指標の一つとして認定取得を目指していきます。

今後も各種データを活用し、健康課題の把握、課題解決に向けた目標設定を行い、戦略的かつ継続的に取り組んでいきます。さらに、グループ会社への施策展開や、健康経営優良法人認定取得に向けた支援を通じて、NAAグループ一体としての健康経営を一層推進します。

能力・専門性の向上、多様性の確保

採用

当社の企業の持続的成長、地域との共生・共栄や空港の安全・安心・安定運用といった当社ならではの企業文化の継承・人材育成の観点から、新卒採用を毎年継続的に実施しています。また、社内に新しい知識や視点をもたらすさまざまなスキルや経験をもった人材を獲得するため、キャリア採用も積極的に行っています。

あわせて、将来における優秀な人材確保の観点から、2年連続で初任給を引き上げるとともに、全従業員のベースアップを行い、エンゲージメントの向上につなげております。

キャリア形成

空港運営に必要な幅広い知識や視野を身につけるとともに、社員が自身の適性を見極めるために、入社10年程度の期間にさまざまな部署を経験するジョブローテーションを行っています。

また、特定の業務領域においては、より高度な専門知識を持った社員を計画的に育成するため、社内公募により社員を選抜する専門コース制度を導入しています。選抜された社員は専門コース業務及び関連する部署の業務を継続的に遂行することで、自ら希望する分野においてキャリアを積んでいくことが可能となっています。

さらに、従業員のキャリア形成にあたっては、年に一度、従業員個人が自身の状況や過去の経験、今後のキャリア形成についての考えを会社に申告する自己申告制度を導入しています。当該制度を通じ、従業員が能動的にキャリアについて考える機会を提供するとともに、適材適所の実現、キャリア開発の支援につなげていく狙いがあります。

人材育成制度のイメージ

リーダーシップ (経営のニーズに対応)	考動力 (組織全体のニーズに対応)	業務専門性 (現場のニーズに対応)	
リーダーシップ育成研修 (公募・選抜・指名)	階層別研修 (参加必須)	自己啓発研修	海外／国内研修派遣
・リーダーシップ育成研修Ⅰ (新任担当部長・新任次長・ 新任室長・マネージャー) ・リーダーシップ育成研修Ⅱ (部長層)	・新任マネージャー ・新任アシスタントマネージャー ・新任主任 ・中堅グループ員 ・新入社員	・他企業交流研修 ・通信教育講座 ・語学力UPサポート ・資格サポート制度 ・外部公開セミナー 等	【海外研修】 海外空港、 国際機関等派遣プログラム 【海外大学院派遣】 【国内大学院派遣】

Creative Challenge 20(CC20)

社員が、新しいアイデアや取り組みを自由に提案し、プロジェクトとして検討・実行に移していくプロジェクト提案制度「Creative Challenge 20」を2022年から運用しています。社内審査を経てプロジェクトが立ち上げれば、所定労働時間の最大20%までを自部署以外の業務に充てることが可能になるもので、現在4つのプロジェクトが進行しています。

人材育成制度

空港を取り巻く環境が大きく変化する中、当社は2030年のあるべき将来像として、「クリエイション」「サステナビリティ」「レジリエンス」の実現を掲げており、社員一人ひとりに『リーダーシップ』『考動力』『業務専門性』の3つを求めています。

リーダーシップ:空港全体のオペレーションを最適化するために当社がリーダーシップを発揮して施設計画からオペレーションまでリードする必要があります。

考動力:これまでにない領域に踏み込むこととなるため、現場で起きていることに注視し、現場からの声に耳を傾けながら、自らの頭で考え、積極的に行動する力が必要になります。

業務専門性:空港全体のオペレーションを最適化するためには、空港運営全体に関する専門性が求められるとともに、各部署における専門性も求められています。

以上3つの力を養うための人材育成プログラムを運用しています。

具体的には、経営人材の早期育成を念頭においた「リーダーシップ育成研修」、各階層に求められる能力や知識を習得するための「階層別研修」、社員の主体的な学びを会社が支援する「自己啓発研修」、空港経営に関する専門性を身に付けるための「海外/国内研修」等の各種プログラムにより、社員の能力開発・自己成長をサポートしています。

上記に加え、「キャリア開発研修」や、「女性社員座談会」・「キャリア採用者座談会」などによる社員同士での意見交換を通じて、社員一人ひとりが自律的にキャリアを形成する支援を行っています。

ガバナンス Governance

NAAグループ全体の機動性を高め、急速な事業環境の変化に対応

新型コロナウイルス感染症による航空需要の長期的な減退を経て、旺盛なインバウンド需要による利用者層の多様化、さらにはテクノロジーの進化など、成田国際空港を取り巻く事業環境はめまぐるしく変化しています。このような環境変化に対して迅速に対応していくために、NAAグループ全体として機動性を高めることが重要な経営課題の一つです。その前提として、NAA社内での部署間はもちろん、NAAとグループ会社との間で、スムーズな連携がさらに促進される必要があると認識しています。

また、成田国際空港が直面する課題の多くは、航空会社や交通アクセス事業者、周辺自治体といったステークホルダーの皆様との協力なくして解決することはできません。NAAグループが主体的に働きかけを行い、ステークホルダーの皆様の発展にも寄与しながら安全・安心・快適な空港づくりを実現する必要があると考えています。

ガバナンスの徹底により健全で透明性の高い企業経営を推進

企業価値の向上のためには、取締役会においてリスクを含めた情報開示が十分になされたうえで活発な議論が行われ、意思決定がなされることが重要です。特にNAAは公益性の高い企業であり、経営方針が社会に与える影響も大きいと認識しております。

私自身も、空港利用者としての社外からの視点も踏まえながら、率直に意見や質問を述べるように心がけてきましたが、就任後の5年間でふりかえると、取締役会の議論はどんどん活発化し、充実してきていると思います。

成田国際空港が直面する重要な経営課題に向き合う中で、データに基づいた検討を行い、各自の知見・知恵を出し合い、コンセンサスを形成しながら物事を進める意識が醸成され、経営層におけるコミュニケーションは活発になってきたと実感しています。

取締役会がガバナンス機能を発揮し徹底することで、健全で透明性の高い企業経営が推進されます。私自身も取締役会の構成員の一人として、自らの役割を果たしていきます。

成田品質を世界へ。地域とともに持続的な成長を

地球温暖化や少子高齢化など、世界規模で考えなければならない社会的課題が今後ますます増えるにつれて、世界と日本をつなぐ成田国際空港の役割は、その重要性が一層高まっていくと考えています。このような中、成田国際空港が培ってきた安全・安心な空港運用などいわゆる「成田品質」を世界中の空港に提供すると同時に、他の空港の優れたノウハウを取り入れ、成田国際空港の価値をどんどん向上していくことが理想です。

その過程で、成田国際空港の職場環境や周辺地域の居住環境の魅力をさらに高め、多様なバックグラウンドの方々に空港でいきいきと働いていただき、そして空港周辺に快適に住んでいただく将来像を思い描いています。成田国際空港が、次の世代の方々にとって「利用」「稼働」「居住」いずれの面からも魅力的な存在となり、地域とともに持続的に成長していくことを願っております。

ガバナンスを徹底し、健全な企業経営を確立世界をリードする国際空港へ

社外取締役 甲斐 順子

ポストコロナのヒト・モノの往来を担う社会インフラ

世界有数の国際貨物量を取り扱い、ヒト・モノの往来を担う社会インフラである成田国際空港は、国際・国内航空便のネットワークに加え、一層便利になった空港アクセス、そして豊かな自然が育む文化や食を誇る地元・千葉県の魅力と連携し、政府の観光立国推進基本計画が目指すポストコロナの観光の質的向上や地方誘客にも大きな役割が期待されています。

グループ経営全体を俯瞰したリスク防止のための監査活動

成田国際空港の安全・安心・安定した運営の脅威となるリスクを予防し健全な経営を確保する企業統治体制の一環として、社外の常勤監査役等4名で構成する監査役会が活動しています。

監査役監査は、グループ経営全体を俯瞰したリスクの予防を目的に、成田国際空港株式会社法の会社目的に即し経営陣を規律する取締役会等の機能(ガバナンス)と、会社法や金融商品取引法等が重視する現場・経営との内部統制(マネジメント)の両面から組織・業務リスクを分析し、経営陣における課題検証の提案を行っています。

本年度は、本格的な需要回復と空港機能の拡充、インバウンドやサステナビリティ等の経営環境変化、グループの総合力強化、安全確保・コンプライアンス等のマネジメントを重点に、現場を重視した監査に取り組んでいます。

このため、現場を担うグループ会社及びNAA社員、部長、執行役員と取締役へ段階的なヒアリングを実施し、現場の良好な取組とともに懸念や意見を丁寧に質疑し、内部監査部や会計監査人との監査間連携を図りつつ、監査所見を代表取締役等との懇談に反映しています。

持続的な企業価値向上に寄与する積極的な監査活動

現在、日本企業全体で進展するコーポレートガバナンス改革の最前線である人的資本経営やグループガバナンスなど、持続的な企業価値の向上を重視した経営が重要になっています。

監査役の社外活動として、日本監査役協会を通じた専門的知見の研鑽や他企業監査役との交流、先進企業事例の分析などを活かした客観的な監査活動を積極的に展開し、全社的連携の促進による企業価値の向上に寄与して参ります。

空港経営のリスクを防止し、持続的な企業価値に貢献する監査を積極的に展開

常勤監査役(監査役会議長) 榎本 通也

ガバナンス コーポレート・ガバナンス体制

当社では、「事業執行における迅速性と効率性の追求」と「適切な監査及び監督による適法性の確保」とのバランスが取れ、関係者の理解を得られる企業統治の充実を図ることを経営の重点施策として、以下の取り組みを行っています。

取締役会・経営会議

取締役会は、代表取締役社長を議長として、原則として月1回開催しており、必要に応じて随時開催しています。法令及び定款に定めるもののほか、業務執行上重要な事項の決定及び業務執行の監督を行っています。全取締役10名のうち、1名が社外取締役です。

また、取締役10名、監査役4名及び執行役員15名をもって構成される経営会議を設置し、取締役会決議事項や経営に関する事項について、原則として毎週審議を行い、迅速な意思決定を図り、効率的な会社運営を実施しています。



監査役会

常勤監査役3名を含む4名の監査役（うち3名が社外監査役）により監査役会を構成しています。監査役会においては、主に監査方針や監査計画の策定、NAAグループ監査会議開催の決議、重要な決裁書類の閲覧、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性に関する審議や監査結果の報告等を行っています。

監査役は、取締役会に出席し、議事運営、決議内容等を監査し、社外監査役の立場から中立的かつ客観的な意見を述べるなど、意思決定の妥当

性・公正性を確保するための助言・提言等を行うほか、その他の重要な会議への出席や重要書類の閲覧、取締役等との面談、グループ会社を含む当社内からの説明聴取等により、取締役の職務執行、内部統制システムの構築・運用状況、会計監査人の監査の状況等について監査を行っています。また、代表取締役等との定期的な会合を開催し、監査報告や監査所見に関する意見交換を行っています。

コンプライアンス

成田国際空港株式会社行動規範に示された指針を具体的に掘り下げ、基準とすべき事項を掲載した「NAAコンプライアンスマニュアル」を全社員に配付し、読み合わせの実施などにより、その内容を周知、浸透させています。また、代表取締役社長を委員長とするコンプライアンス委員会においてコンプライアンスの基本的な事項を審議するとともに、NAAグループコンプライアンス推進連絡会を開催し、グループ一体となったコンプライアンス向上のための活動を推進しています。NAA中期経営計画の目標として、NAAグループ内の内部通報窓口である「グリーンライン」の認知度向上、定期的なコンプライアンス啓蒙施策の実施、重大な不正行為発生件数ゼロを目指し、NAAグループの役員及び社員を対象とした講演会や研修の開催、コンプライアンス関連の情報発信、社員への意識調査の実施などによりコンプライアンス意識の向上を図るとともに、「グリーンライン」や外部からの情報受付窓口「談合ホットライン」を設置し、不正行為の未然防止並びに早期発見、再発防止や制度の改善を行っています。

そのほか、契約手続きにおける客観性及び透明性確保の観点から、調達部を設置しており、「公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律」の趣旨を踏まえ、有識者によって構成される競争契約監視委員会を設置し、定期的なレビューを受けています。



内部統制システム

会社法第362条第4項第6号に定められる「業務の適正を確保するための体制」を2006年5月の臨時取締役会において制定し、その後、継続的に随時見直すことで、適正な業務執行のための企業体制の維持・向上に努

めております。決議内容の詳細は、当社2024年3月期有価証券報告書P.38-41をご参照ください。

リスク管理

国際拠点空港という重要な公共インフラの管理者として、極めて高いレベルのリスク管理が求められるものと認識しており、連結子会社も含めたグループ全体にてマネジメントを実施しています。

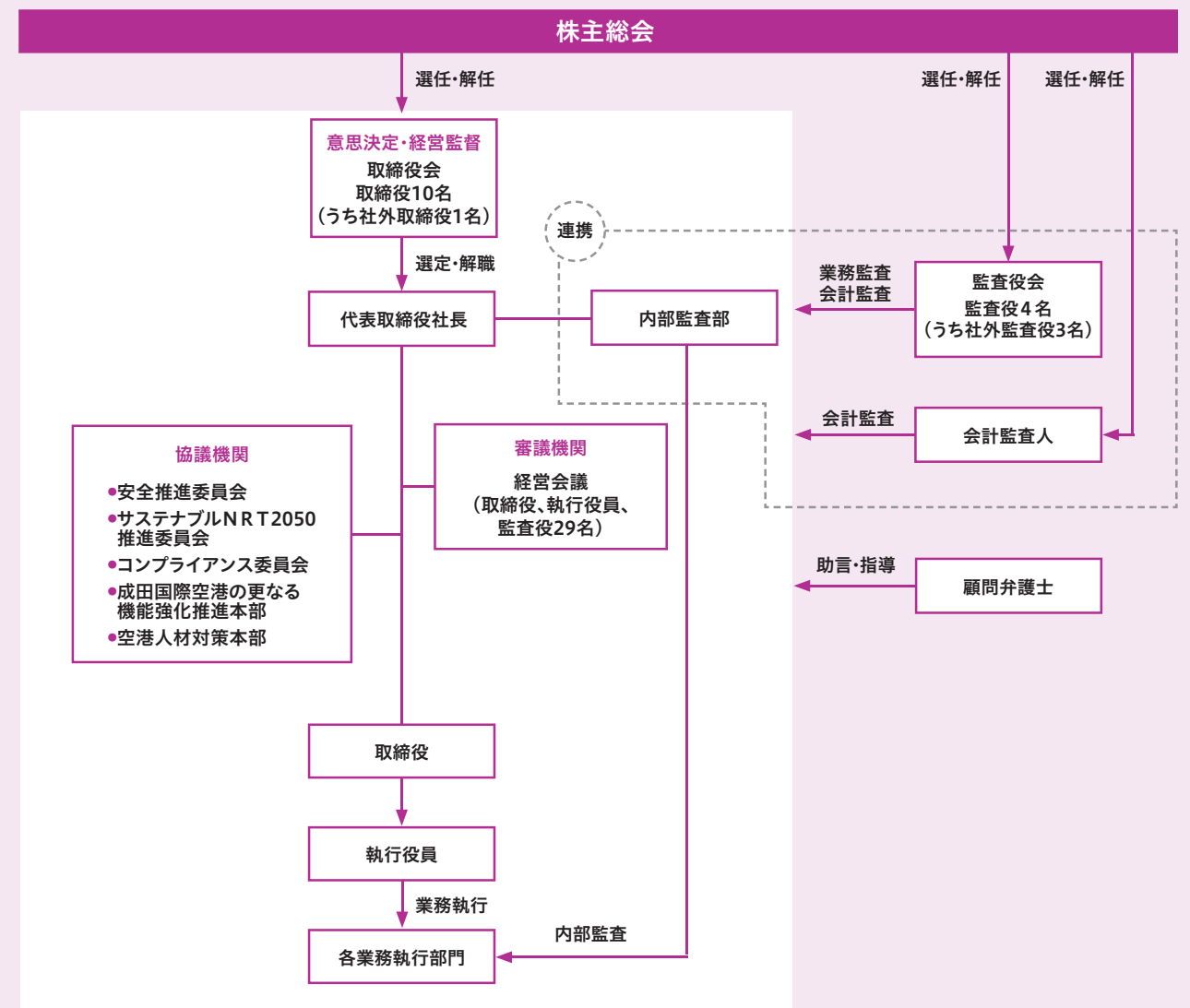
企業として想定される全リスクを対象に、每期リスクマネジメント調査を実施しています。調査によって洗い出されたリスクは、「影響度」及び「発生頻度／蓋然性」の二つの評価軸を用いてリスク量の評価を行っており、「影響度」については、「安全性」、「社会的影響度」、「財務」の観点から評価

を行っています。リスク量評価後は、特に重点的に対策をとるべき「重要リスク」を選定し、その対策を取締役会にて決議し、対処しています。投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項については、当社2024年3月期有価証券報告書P.19-24をご参照ください。

詳しくはコチラからご覧ください
<https://www.naa.jp/jp/ir/yukashoken.html>



ガバナンス図



取締役



代表取締役 社長

田村 明比古

1980年 4月 運輸省(現国土交通省)入省
2012年 9月 国土交通省航空局長
2015年 9月 同省観光庁長官
2018年 8月 同省参与
2019年 1月 株式会社三井住友銀行顧問
2019年 6月 当社代表取締役社長(現任)



代表取締役 副社長

長谷川 芳幸

1982年 4月 新東京国際空港公団入社
2015年 6月 当社執行役員
2017年 6月 当社取締役
2019年 6月 当社常務取締役
2023年 6月 当社代表取締役副社長(現任)



専務取締役

玉木 康彦

1984年 4月 新東京国際空港公団入社
2016年 6月 当社執行役員
2018年 6月 当社取締役
2019年 6月 当社常務取締役
2023年 6月 当社専務取締役(現任)



常務取締役

田邊 誠

1985年 4月 新東京国際空港公団入社
2016年 6月 当社執行役員
2018年 6月 当社上席執行役員
2019年 6月 当社取締役
2023年 6月 当社常務取締役(現任)



常務取締役

岩澤 弘

1987年 4月 新東京国際空港公団入社
2016年 6月 当社執行役員
2019年 6月 当社取締役
2023年 6月 当社常務取締役(現任)



取締役

関 恒明

1986年 4月 新東京国際空港公団入社
2017年 6月 当社執行役員
2019年 6月 当社取締役(現任)



取締役

宮本 秀晴

1986年 4月 新東京国際空港公団入社
2017年 6月 当社執行役員
2019年 6月 当社上席執行役員
2021年 6月 当社取締役(現任)



取締役

名和 振平

1984年 4月 警察庁入庁
2018年 1月 同庁中部管区警察局長
2019年 6月 当社上席執行役員
2021年 6月 当社取締役(現任)



取締役

川瀬 仁夫

1986年 4月 新東京国際空港公団入社
2017年 6月 当社執行役員
2019年 6月 当社上席執行役員
2023年 6月 当社取締役(現任)



取締役(社外)

甲斐 順子

1992年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
2002年 12月 浜二・高橋・甲斐法律事務所パートナー(現任)
2014年 6月 厚生労働省年金特別会計 公共調達委員会委員(現任)
2015年 10月 国土交通省中央建設工事 紛争審査会特別委員(現任)
2019年 6月 当社取締役(現任)
2022年 3月 THK株式会社社外取締役(現任)

監査役



常勤監査役(社外)

榎本 通也

1993年 4月 運輸省(現 国土交通省)入省
2016年 6月 国土交通省四国運輸局次長
2019年 10月 (独)国際観光振興機構
海外プロモーション部長
2020年 7月 国土交通省政策統括官付政策評価官
2021年 7月 同省観光庁観光政策特別研究交渉官
2023年 6月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役

鎌形 悦弘

1988年 4月 千葉県入庁
2020年 4月 同県総合企画部長
2022年 4月 同県総務部長
2024年 4月 当社常勤顧問
2024年 6月 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役(社外)

村田 徹

1984年 4月 日本火災海上保険株式会社(現 損害保険ジャパン株式会社)入社
2012年 10月 日本興亜損害保険株式会社(現 損害保険ジャパン株式会社)
岐阜支店長
2015年 4月 損害保険ジャパン日本興亜株式会社
(現 損害保険ジャパン株式会社)執行役員 千葉本部長
2016年 4月 同社常務執行役員埼玉本部長(兼)千葉本部長
2017年 6月 当社常勤監査役(現任)



監査役(社外)

酒井 博

1985年 4月 日本電信電話株式会社入社
2004年 7月 NTTコミュニケーションズ株式会社
経営企画部事業計画担当部長
2013年 7月 NTTファイナンス株式会社ヒリング事業本部企画総務部長
2021年 6月 株式会社NTTPCコミュニケーションズ監査役
2024年 6月 NTTアーバンソリューションズ株式会社監査役(現任)
2024年 6月 当社監査役(現任)

2023年度 実績ハイライト

2023年度連結決算

(単位:億円)

(中間期:4月1日～3月31日)	2022年度	2023年度	増 減	
	実 績	実 績	金 額	%
営業収益	1,313	2,169	856	165.2
営業費用	1,631	2,039	408	125.0
営業利益	△317	129	447	—
経常利益	△482	106	589	—
親会社株主に帰属する中間純利益	△502	100	602	—

※決算数字は、単位未満を切り捨てて表示しています。

2023年度航空取扱量実績

(中間期:4月1日～3月31日)	2022年度	2023年度	増 減	
	実 績	実 績	数 量	%
航空機発着回数(万回)	17.7	21.9	4.1	123.6
国際線	12.5	16.8	4.3	134.4
国内線	5.2	5.1	△0.1	97.6
航空旅客数(万人)	2,051	3,525	1,474	171.9
国際線	1,355	2,744	1,388	202.4
国内線	695	781	85	112.3
国際航空貨物量(万トン)	219	184	△35	84.0

※航空取扱量は、単位未満を切り捨てて表示しています。端数処理方法の見直しに伴い、過年度に発行した統合報告書と数値が異なる場合があります。

主要非財務データ

決算期	単位	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
空港運用データ						
航空機発着回数	万回	25.8	10.6	13.7	17.7	21.9
航空旅客数	万人	4,147	324	647	2,051	3,525
国際航空貨物量	万t	204	208	260	219	184
環境関連データ※1,2						
排出原単位(発着回数1回あたり)	tCO ₂	4.76	5.60	4.99	4.60	4.42
GPU(電力)使用率の推移(移動式GPUを含む)	%	82.4	89.6	88.6	81.3	72.4
エネルギー使用量(電気+都市ガス)	TJ	4,718	3,948	4,049	4,195	4,347
電気	TJ	3,121	2,403	2,439	3,033	3,571
都市ガス	TJ	1,597	1,545	1,610	1,162	776
水使用量(上水+中水)	億ℓ	21.8	12.7	11.6	14.4	17.7
上水	億ℓ	15.6	9.3	9.2	11.5	13.4
中水	億ℓ	6.2	3.4	2.4	2.9	4.3
一般廃棄物焼却量	千t	21.3	5.5	6.1	10.3	13.4
廃棄物のリサイクル率	%	18.4	32.0	30.0	24.0	23.6

※1 対象は成田空港全体

※2 一部取り組みについて、2021年度も含め実績算定方法の見直しを実施したことから、過年度に発行した統合報告書とは数値が異なる場合があります。

人材関連データ※3

従業員数	人	761	821	835	842	837
平均年齢	歳	38.6	38.8	39.2	39.8	40.2
正社員女性比率	%	19.8	20.6	21.1	23.5	25.0
管理職女性比率	%	7.5	9.8	10.0	12.3	12.6
取締役会の女性比率	%	7.1	7.1	7.1	7.1	7.1
新規採用社員女性比率	%	29.0	30.0	41.7	45.5	51.2
育休制度利用者数	人	4	16	16	28	36
うち、男性	人	1	1	6	16	24

※3 対象はNAA単体

成田空港やNAAグループに関する各種情報・データは「成田空港～その役割と現状～2019」P.178-239(下記URL)をご参照ください。



https://www.naa.jp/jp/issue/yakuwarigenjyo/2019/pdf/data_1.pdf



https://www.naa.jp/jp/issue/yakuwarigenjyo/2019/pdf/data_2.pdf

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	212,243	286,658
受取手形、売掛金及び契約資産	29,750	18,504
リース投資資産	1,596	1,324
有価証券	160,000	40,000
棚卸資産	7,320	10,116
その他	6,488	1,978
貸倒引当金	△486	△50
流動資産合計	416,914	358,532
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1,094,921	1,091,926
減価償却累計額	△746,702	△763,536
建物及び構築物(純額)	348,219	328,389
機械装置及び運搬具	201,006	171,370
減価償却累計額	△165,660	△138,903
機械装置及び運搬具(純額)	35,345	32,467
工具、器具及び備品	75,212	76,387
減価償却累計額	△59,907	△62,378
工具、器具及び備品(純額)	15,305	14,008
土地	365,079	401,072
建設仮勘定	64,029	80,322
その他	1,390	1,506
減価償却累計額	△588	△836
その他(純額)	802	669
有形固定資産合計	828,780	856,930
無形固定資産		
ソフトウェア	4,188	3,885
その他	7,026	6,625
無形固定資産合計	11,215	10,511
投資その他の資産		
投資有価証券	2,753	7,795
長期貸付金	1,620	1,620
退職給付に係る資産	847	1,209
繰延税金資産	2,811	4,521
その他	1,721	1,522
貸倒引当金	△891	△749
投資その他の資産合計	8,863	15,919
固定資産合計	848,859	883,361
資産合計	1,265,773	1,241,893

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	10,049	14,253
短期借入金	60,000	—
1年内償還予定の社債	40,000	61,000
1年内返済予定の長期借入金	700	700
未払法人税等	896	2,494
賞与引当金	2,149	2,437
環境対策引当金	819	—
その他	36,198	35,214
流動負債合計	150,813	116,100
固定負債		
社債	410,600	399,600
長期借入金	426,300	437,150
退職給付に係る負債	17,788	14,792
役員退職慰労引当金	395	405
環境対策引当金	14,028	13,398
その他	10,396	11,003
固定負債合計	879,508	876,349
負債合計	1,030,322	992,450
純資産の部		
株主資本		
資本金	119,736	119,736
資本剰余金	61,917	61,917
利益剰余金	45,907	55,968
株主資本合計	227,561	237,623
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	55	85
退職給付に係る調整累計額	△403	3,411
その他の包括利益累計額合計	△348	3,496
非支配株主持分	8,237	8,323
純資産合計	235,450	249,443
負債純資産合計	1,265,773	1,241,893

連結財務諸表

連結損益及び包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年4月 1 日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月 1 日 至 2024年3月31日)
営業収益	131,325	216,928
営業原価	131,986	169,140
営業総利益又は総損失(△)	△660	47,787
販売費及び一般管理費	31,127	34,819
営業利益又は営業損失(△)	△31,788	12,967
営業外収益		
受取利息及び配当金	16	25
持分法による投資利益	11	1,396
その他	1,956	841
営業外収益合計	1,984	2,263
営業外費用		
支払利息	2,400	2,396
社債利息	1,730	1,994
環境対策引当金繰入額	13,796	—
その他	566	152
営業外費用合計	18,493	4,544
経常利益又は経常損失(△)	△48,297	10,687
特別利益		
固定資産売却益	13	179
鉄道事業補助金	170	170
国庫補助金	279	44
その他	139	25
特別利益合計	602	420
特別損失		
固定資産売却損	226	101
固定資産除却損	2,158	478
固定資産圧縮損	414	68
その他	1	22
特別損失合計	2,800	670
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△50,495	10,436
法人税、住民税及び事業税	545	2,155
法人税等調整額	△895	△1,866
法人税等合計	△349	289
当期純利益又は当期純損失(△)	△50,145	10,147
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)	△50,218	10,061
非支配株主に帰属する当期純利益 (内訳)	73	86
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	25	30
退職給付に係る調整額	56	3,815
その他の包括利益合計	81	3,845
包括利益 (内訳)	△50,064	13,992
親会社株主に係る包括利益	△50,137	13,906
非支配株主に係る包括利益	73	86

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年4月 1 日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月 1 日 至 2024年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△50,495	10,436
減価償却費	37,937	36,881
賞与引当金の増減額(△は減少)	158	287
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	942	723
環境対策引当金の増減額(△は減少)	13,796	△1,449
受取利息及び受取配当金	△16	△25
支払利息及び社債利息	4,130	4,391
持分法による投資損益(△は益)	△11	△1,396
固定資産除却損及び圧縮損	1,440	613
固定資産売却損益(△は益)	213	△78
売上債権の増減額(△は増加)	△9,150	11,446
棚卸資産の増減額(△は増加)	△1,762	△2,764
仕入債務の増減額(△は減少)	3,701	3,227
預り敷金及び保証金の増減額(△は減少)	23	998
未払金の増減額(△は減少)	770	△377
未払消費税等の増減額(△は減少)	698	2,591
前受金の増減額(△は減少)	64	932
未収入金の増減額(△は増加)	636	1,220
その他	△325	△423
小計	2,751	67,235
利息及び配当金の受取額	6	29
利息の支払額	△4,083	△4,413
法人税等の支払額	△380	△680
営業活動によるキャッシュ・フロー	△1,705	62,171
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出	△111,052	△68,724
固定資産の売却による収入	404	677
譲渡性預金の預入による支出	△60,000	△100,000
譲渡性預金の払戻による収入	140,000	220,000
定期預金の預入による支出	△35,000	△201,600
定期預金の払戻による収入	—	37,500
その他	△251	△195
投資活動によるキャッシュ・フロー	△65,899	△112,342
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	—	△60,000
長期借入れによる収入	15,400	12,000
長期借入金の返済による支出	△1,000	△1,150
社債の発行による収入	100,351	49,874
社債の償還による支出	△45,000	△40,000
その他	△242	△267
財務活動によるキャッシュ・フロー	69,508	△39,542
現金及び現金同等物に係る換算差額	25	28
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,929	△89,684
現金及び現金同等物の期首残高	175,124	177,053
現金及び現金同等物の期末残高	177,053	87,368

主要財務データ

(単位:百万円)					
決算期	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	
事業年度：					
営業収益	203,153	218,480	217,437	231,288	
経常利益 (又は経常損失 (△))	33,344	38,558	37,298	43,247	
親会社株主に帰属する当期純利益 (又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△))	19,660	24,254	25,354	35,918	
包括利益	20,241	23,235	26,529	35,820	
営業活動によるキャッシュ・フロー	62,511	66,237	67,813	66,203	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△26,422	△44,613	△25,879	△21,198	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△30,678	△24,710	△41,262	△41,427	
現金及び現金同等物の期末残高	34,243	31,180	31,867	35,469	
事業年度末：					
純資産	278,471	295,490	312,972	341,184	
総資産	865,747	854,231	828,986	810,503	
1株当たりデータ (円)：					
1株当たり純資産	134,581.16	143,209.45	152,554.71	166,636.58	
1株当たり当期純利益 (又は1株当たり当期純損失 (△))	9,830.06	12,127.18	12,677.01	17,959.06	
財務比率 (%)：					
自己資本比率	31.1	33.5	36.8	41.1	
自己資本利益率	7.5	8.7	8.6	11.3	
その他情報：					
従業員数 (連結・人)	2,201	2,192	2,281	2,357	

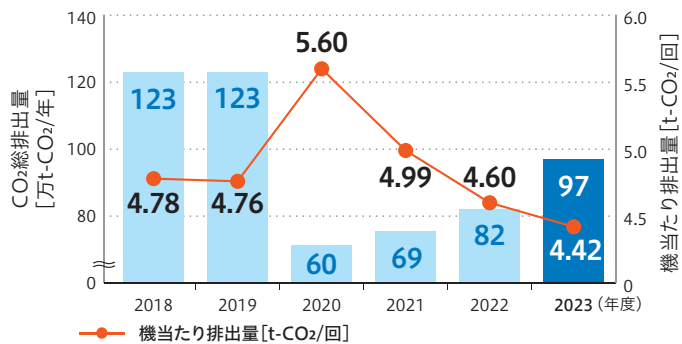
*営業収益には、消費税等は含まれておりません。

2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
249,706	237,145	71,808	82,915	131,325	216,928
53,622	39,146	△57,338	△50,413	△48,297	10,687
35,756	24,423	△71,453	△52,476	△50,218	10,061
33,983	25,741	△69,614	△54,271	△50,064	13,992
78,394	61,571	△29,612	△8,626	△1,705	62,171
△40,206	△26,990	△336,236	△24,784	△65,899	△112,342
△37,846	△31,929	485,879	49,983	69,508	△39,542
35,806	38,456	158,561	175,124	177,053	87,368
364,391	379,405	339,790	285,515	235,450	249,443
818,854	834,378	1,212,616	1,225,198	1,265,773	1,241,893
178,192.89	185,666.81	138,505.73	115,816.86	94,880.37	100,987.49
17,878.28	12,211.69	△31,120.01	△21,913.25	△20,970.56	4,201.44
43.5	44.5	27.4	22.6	18.0	19.4
10.4	6.7	—	—	—	4.3
2,451	2,806	3,007	3,008	3,015	3,037

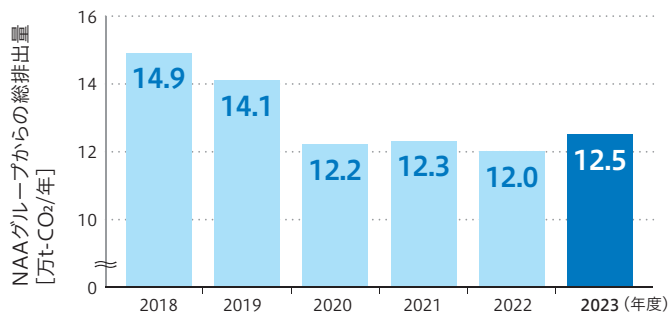
財務情報・データ

環境データ

■ 空港からのCO₂排出量



■ NAAグループからのCO₂総排出量



■ 大気質常時測定局位置図



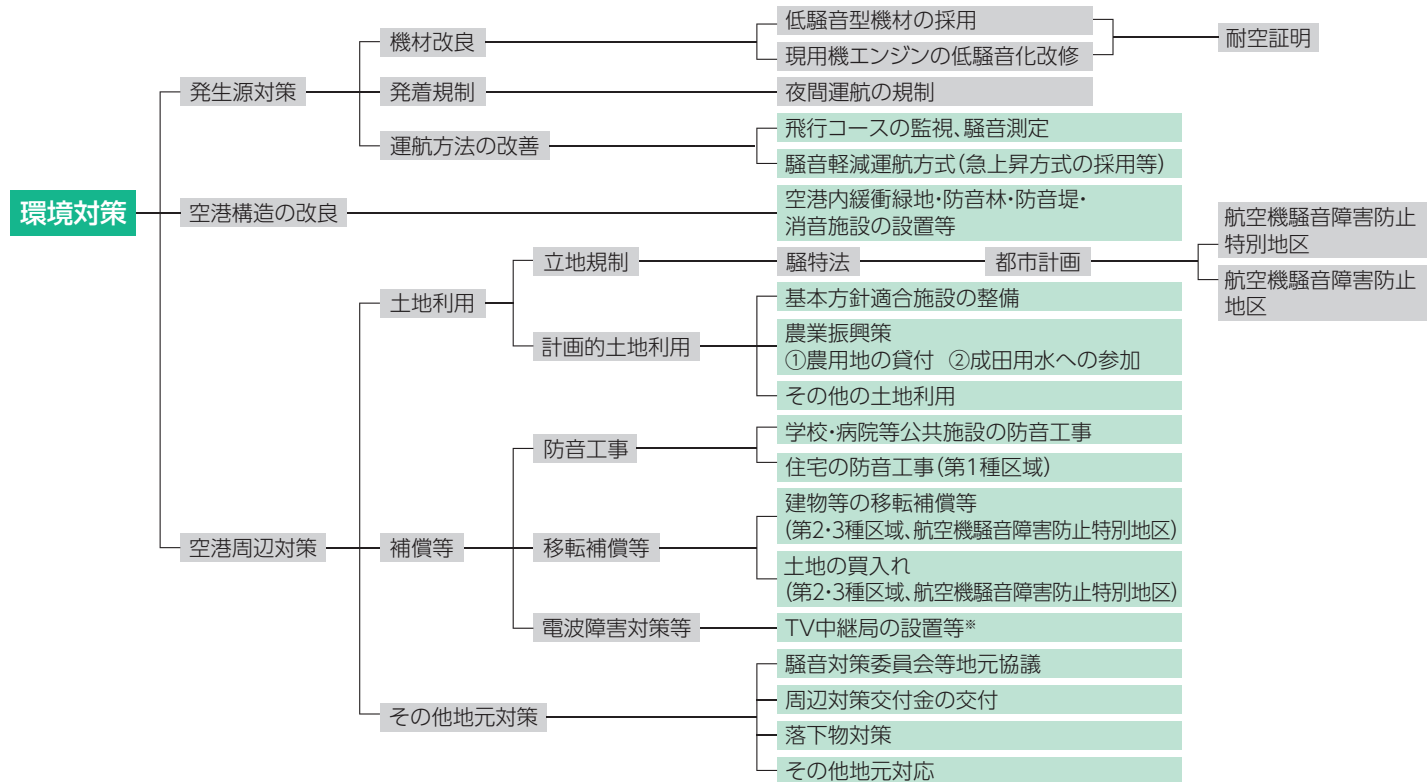
■ 水質定期測定地点位置図



■ 緑化施設



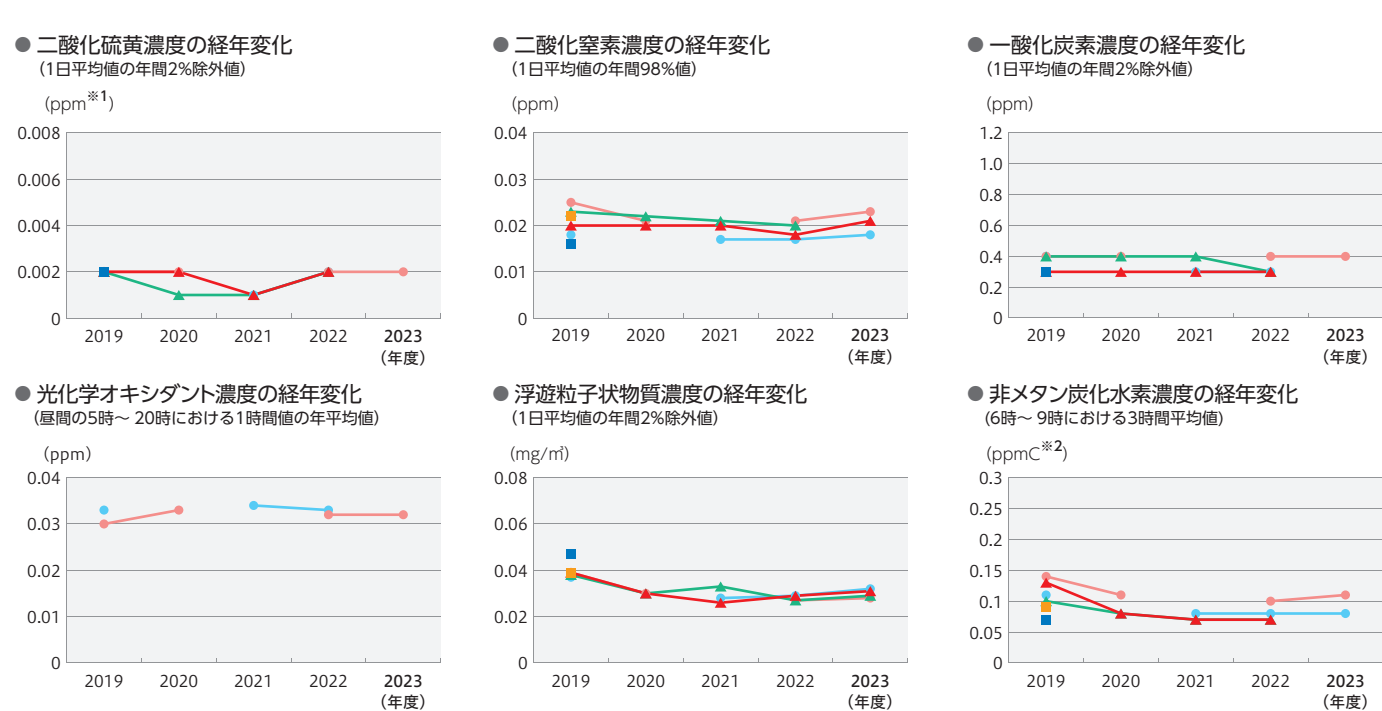
■ 成田空港周辺環境対策体系図



※ 2011年7月の地上デジタル放送への移行に伴い対策は終了しています。

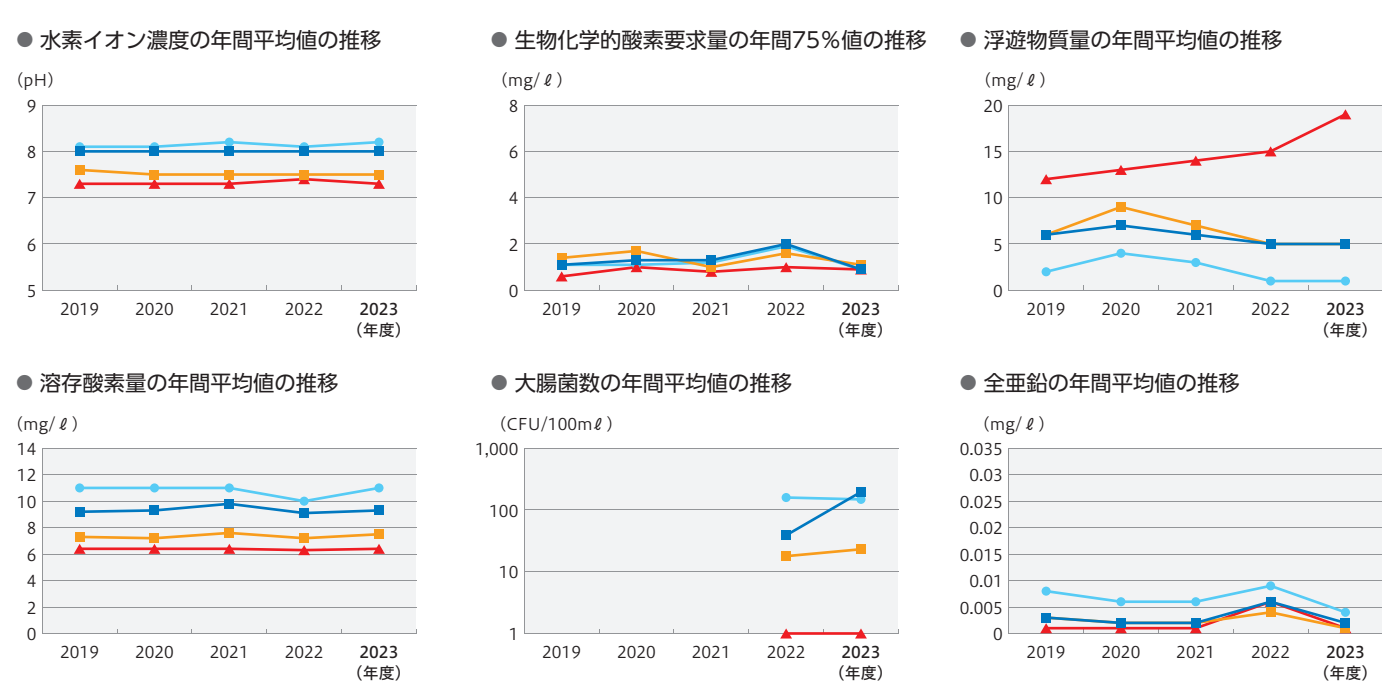
は当社の実施している対策

■ 大気質測定結果グラフ



※1 ppm : parts per million の略。100万分の1を表す単位で、1ppmとは大気1m³の中にその物質が1cm³含まれていること
※2 ppmC : 単位としての意味はppmと同じで、炭化水素類の濃度をその炭素数に応じて炭素原子一つのメタンに換算した時の濃度単位
例えば、ベンゼン1ppmをメタン換算すると、ベンゼンは炭素原子数6であるから6ppmCとなる
※3 2020年度、2021年度、2022年度、2023年度において、計画運用による年間測定時間が6,000時間未満の測定局は対象外としています。

■ 水質定期測定結果グラフ



※2022年4月の環境基準改正に伴い、測定項目は大腸菌群数から大腸菌数に変更。大腸菌数は2022年度より測定開始。
※「成田空港環境こみゅにてい」で公開している、成田国際空港の管理下にある測定場所の数値のみ掲載しています。
URL: <http://airport-community.naa.jp/>

■ 会社情報 (2024年3月31日現在)

■ 関係会社(持分法適用関連会社を含む)

■ 組織図

```
graph TD;
    Main[株主総会] --- Board[監査役会];
    Main --- Executive[取締役会];
    Board --- Monitor[監査役];
    Executive --- President[社長];
    Executive --- BoardOfDirectors[経営会議];
    President --- Audit[Audit Division];
    President --- InternalAudit[Internal Audit Division];
    President --- Marketing[Marketing Division];
    President --- Listing[Listing Division];
    President --- BusinessPlanning[Biz. Planning Div.];
    President --- BizDev[Biz. Dev. Div.];
    President --- Airport[Airport Div.];
    President --- Ops[Air Cargo Div.];
    President --- Finance[Finance Div.];
    President --- Management[Management Div.];
    President --- Safety[Safety Div.];
    President --- OpsCenter[Ops Center];
    President --- Security[Security Div.];
    President --- ManagementDiv[Management Div.];
    President --- Facilities[Facilities Div.];
```

The organizational chart of Nippon Air Cargo Co., Ltd. is structured as follows:

- 株主総会 (Shareholders' Meeting)**
 - 監査役会 (Board of Corporate Auditors)
 - 監査役 (Corporate Auditor)
 - 取締役会 (Board of Directors)
 - 社長 (President)
 - 経営会議 (Management Meeting)
- 監査役室 (Board of Corporate Auditors Office)**
- 内部監査部 (Internal Audit Department)**
- マーケティング統括室 (Marketing Division)**
- 上場準備室 (Listing Division)**
- 経営企画部門 (Business Planning Department)**
 - 経営計画部 (Business Planning Division)
 - 空港計画部 (Airport Planning Division)
 - DX推進部 (DX Promotion Division)
 - 関連事業部 (Related Business Division)
- 共生・用地部門 (Symbiosis and Land Use Department)**
 - 地域共生部 (Regional Symbiosis Division)
 - 用地部 (Land Use Division)
- 営業部門 (Sales Department)**
 - CS・ES推進部 (CS・ES Promotion Division)
 - エアライン営業部 (Airline Sales Division)
 - リテール営業部 (Retail Sales Division)
 - 旅客ターミナル部 (Passenger Terminal Division)
 - 貨物営業部 (Cargo Sales Division)
 - 給油事業部 (Refueling Business Division)
- 空港運用部門 (Airport Operations Department)**
 - 総合安全推進部 (Comprehensive Safety Promotion Division)
 - オペレーションセンター (Operations Center)
 - 保安警備部 (Security and Guard Division)
 - 運用管理部 (Operations Management Division)
 - 施設部 (Facilities Division)
- 整備部門 (Maintenance Department)**
 - 整備部 (Maintenance Division)
 - 機能強化整備部 (Functional Enhancement Maintenance Division)
- 財務部門 (Finance Department)**
 - 財務部 (Finance Division)
 - 調達部 (Procurement Division)
- 管理部門 (Management Department)**
 - 総務人事部 (General Affairs and HR Division)
 - 法務コンプライアンス部 (Legal and Compliance Division)
 - 広報部 (Public Relations Division)

79 | 成田国際空港株式会社 統合報告書 2024